



## TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO INOVAÇÃO SOCIAL

Robson Pereira de Lima

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, COPPE, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção.

Orientador: Roberto dos Santos Bartholo Jr.

Rio de Janeiro  
Dezembro de 2011

# TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO INOVAÇÃO SOCIAL

Robson Pereira de Lima

TESE SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO ALBERTO LUIZ COIMBRA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DE ENGENHARIA (COPPE) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE DOUTOR EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.

Examinada por:

---

Prof. Roberto dos Santos Bartholo Jr., Dr.

---

Prof. Francisco Antonio de Moraes Accioli Doria, D.Sc.

---

Profa. Carla Martins Cipolla, D.Sc.

---

Profa. Marta de Azevedo Irving, D.Sc.

---

Profa. Elisabeth Tunes, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

DEZEMBRO DE 2011

Lima, Robson Pereira

Turismo de Base Comunitária como Inovação Social/  
Robson Pereira de Lima. – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE,  
2011.

XI, 191 p.: il.; 29,7 cm.

Orientador: Roberto dos Santos Bartholo Jr.

Tese (doutorado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de  
Engenharia de Produção, 2011.

Referências Bibliográficas: p. 171-174.

1. Turismo de Base Comunitária. 2. Inovação Social. I.  
Bartholo Jr., Roberto dos Santos. II. Universidade Federal  
do Rio de Janeiro, COPPE, Programa de Engenharia  
Produção. III. Título.

Aos meus pais por aguardarem  
pacientemente em vida e ao meu lado  
para compartilharem desse momento de  
alegria e superação.

## AGRADECIMENTOS

A DEUS, acima de tudo e de todos.

Aos meus mentores e guias espirituais por alimentarem meu coração com o divino amor e minha mente com a luz dos sábios.

Às minhas sublimes fontes de alegria e de amor, minhas sobrinhas Lulu e Gabi.

Às minhas irmãs e seus companheiros por compreenderem minhas fragilidades e procurarem realizar o bem a mim e a nossa família.

A querida Joyce pela riqueza das experiências que vivenciamos e pelo aprendizado que me proporcionou.

Aos meus amigos e orientadores Roberto Bartholo e Beth Tunes por enriquecerem minha vida com desafios e novos conhecimentos.

Aos companheiros de jornada acadêmica e ética do LTDS e do LT&F que me proporcionaram um pouso fértil de experiências enriquecedoras.

A minha grande amiga Tatiana Deane por seu rico exemplo de vida e por sua presença em minha(s) vida(s).

Aos meus amigos de Minas Gerais, por vosso carinho e incentivo para a realização dessa missão, em especial, a Laura por seu ombro amigo e sua companhia sempre presente, mesmo à distância.

E a minha querida Naiara que, também a distância, continua irradiando alegria e ânimo que inspiram minha caminhada.

Resumo da Tese apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Doutor em Ciências (D.Sc.)

## TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO INOVAÇÃO SOCIAL

Robson Pereira de Lima

Dezembro/2011

Orientador: Roberto dos Santos Bartholo Jr.

Programa: Engenharia de Produção

O objetivo deste trabalho é desenvolver e aplicar uma metodologia de avaliação de projetos de Turismo de Base Comunitária a partir da premissa de que a riqueza do turismo não se restringe à exploração de belezas exóticas e ao consumo de mercadorias fictícias, forjadas para atender aos infinitos desejos de visitantes forasteiros. Ela tem raízes mais profundas, na origem das relações humanas de diálogo e compaixão com o meio ao qual pertence.

A partir de uma pesquisa bibliográfica de autores de referência no Brasil e no exterior, apontamos princípios fundamentais para o desenvolvimento de iniciativas de Turismo de Base Comunitária como Inovação Social. Em seguida, desenvolvemos uma pesquisa com quinze projetos de diferentes regiões do Brasil e selecionados para o apoio do Ministério do Turismo. Essas iniciativas são interpretadas a partir de inferências dos discursos dos representantes das instituições proponentes dos projetos que falaram de sua compreensão sobre uma iniciativa de base comunitária, sobre as dificuldades encontradas no processo de elaboração e de implementação das propostas, sobre o envolvimento das comunidades nesse processo e sobre os aspectos inovadores dos projetos.

Essa interpretação é representada em um quadro que categoriza os projetos por grau de inferência dos princípios de TBC e Inovação Social a partir de cada aspecto analisado - sentido de pertencimento, objetivos multidimensionais, empoderamento político-institucional, integração plurinstitucional e teor de Inovação Social.

Por fim, nossa análise consiste em tratar de aspectos dos projetos, que os especialistas classificam como fragilidades, para mostrar que elas podem ser, em determinados contextos, condições naturais de algumas ações e que devem ser tratadas como objeto a ser transformado e não como riscos a serem eliminados.



Abstract of Thesis presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Science (D.Sc.)

## COMMUNITY-BASED TOURISM AS SOCIAL INNOVATION

Robson Pereira de Lima

December/2011

Advisor: Roberto dos Santos Bartholo Jr.

Department: Production Engineering

The objective of this work is to develop and implement a methodology for evaluating projects of community-based tourism on the assumption that the wealth of tourism is not limited to the exploration of exotic beauties and consumption of goods fictitious, forged to meet the infinite desires of visitors outsiders. She has deeper roots in the origin of human relations of dialogue and compassion to her site of belonging.

From a bibliographic research of authors of reference in Brazil and abroad, we point out fundamental principles for the development of initiatives of Community-Based Tourism as Social Innovation. Then we develop a research with fifteen projects from different regions of Brazil and selected for support from the Ministry of Tourism. These initiatives are interpreted by inferences from the speeches of representatives of proponents institutions that made the projects that spoke of their understanding of community-based initiative, about the difficulties encountered in the drafting and implementation of the proposals, about the involvement of communities in this process and about the innovative aspects of the projects.

This interpretation is represented in a table which categorizes projects by degree of inference of the principles of the Based-Community Tourism and Social Innovation analyzed from every aspect - a sense of belonging, multidimensional goals, political and institutional empowerment, integration plurinstitucional and content of Social Innovation.

Finally, our analysis is to deal with aspects of projects, which experts classify as weaknesses, to show that they can be, in certain contexts, natural conditions of some actions and should be treated as an object to be transformed rather than risk to be eliminated.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1: TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA: CONCEITUAÇÕES E CONDICIONANTES .....</b>	<b>11</b>
1.1 UMA ABORDAGEM FRAGILIZADA .....	12
1.2 FATORES DE EMPODERAMENTO .....	13
1.3 EMPODERAMENTO, TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA E ECOTURISMO .....	18
1.4 PROCESSOS COLABORATIVOS .....	21
1.5 UM COMUNITARISMO DE RESULTADO .....	23
1.6 POTENCIAL ECONÔMICO .....	24
1.7 O SENTIDO DE PERTENCIMENTO .....	25
1.8 RELAÇÕES DE RECIPROCIDADE .....	28
1.9 MEIOS PARA A CONVIVENCIALIDADE .....	32
1.10 TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO DESENVOLVIMENTO HUMANO .....	35
1.11 A DIMENSÃO DIALÓGICA .....	39
1.12 OS NOSSOS PRINCÍPIOS .....	42
<b>CAPÍTULO 2: INOVAÇÃO SOCIAL: CONCEITUAÇÕES E CONDICIONANTES .....</b>	<b>47</b>
2.1 UM UNIVERSO PARA INOVAÇÕES .....	47
2.2 IMPLICAÇÕES DE UMA INOVAÇÃO SOCIAL LOCAL .....	54
2.3 INOVAÇÃO SOCIAL, EMPREENDEDORISMO SOCIAL E ORGANIZAÇÃO SOCIAL .....	59
2.4 INOVAÇÃO SOCIAL PARA ALÉM DA VIDA URBANA .....	62
2.5 MOBILIZAÇÃO DE CONHECIMENTO PARA INOVAÇÕES SOCIAIS ....	65
2.6 INOVAÇÃO SOCIAL COMO SOLIDARIEDADE .....	68
2.7 PRINCÍPIOS, MEIOS E FINS DA INOVAÇÃO SOCIAL .....	69
<b>CAPÍTULO 3: CONVERGÊNCIA DE PRINCÍPIOS E CORRESPONDÊNCIA EMPÍRICA .....</b>	<b>73</b>
3.1 TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO INOVAÇÃO SOCIAL: UM MACRO SÍTIO SIMBÓLICO DE PERTENCIMENTO .....	73
3.2 UM POTENCIAL RICO E FECUNDO .....	75
3.3 O APOIO GOVERNAMENTAL POR MEIO DO MINISTÉRIO DO TURISMO .....	78

3.4 A VISÃO DE QUEM PROPÕE .....	80
3.4.1 Inferência alta – Grupo 1 .....	83
3.4.1.1 Sentido de pertencimento .....	84
3.4.1.2 Objetivos multidimensionais .....	84
3.4.1.3 Empoderamento político-institucional .....	85
3.4.1.4 Integração plurinstitucional .....	85
3.4.1.5 Teor de Inovação Social .....	85
3.4.2 Inferência média – Grupo 2 .....	86
3.4.2.1 Sentido de pertencimento .....	86
3.4.2.2 Objetivos multidimensionais .....	92
3.4.2.3 Empoderamento político-institucional .....	96
3.4.2.4 Integração plurinstitucional .....	100
3.4.2.5 Teor de Inovação Social .....	103
3.4.3 Inferência baixa – Grupo 3 .....	106
3.4.3.1 Sentido de pertencimento .....	107
3.4.3.2 Objetivos multidimensionais .....	110
3.4.3.3 Empoderamento político-institucional .....	112
3.4.3.4 Integração plurinstitucional .....	115
3.4.3.5 Teor de Inovação Social .....	116
3.5 A FRAGILIDADE DE UM GERMINAR .....	118

## **CAPÍTULO 4: OS PRINCÍPIOS E A OPERACIONALIDADE ..... 121**

4.1 UMA ABORDAGEM CRÍTICA SOBRE GESTÃO .....	121
4.2 INICIATIVAS COMUNITÁRIAS EM UM MUNDO GERENCIALISTA ..	123
4.2.1 Projeto Turismo no Morrinho .....	123
4.2.2 Projeto Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós .....	126
4.2.3 Projeto VEM: Viagem Encontrando Marajó .....	128
4.2.4 Projeto Guardiões do Pantanal .....	130
4.2.5 Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: construindo juntos o Turismo Cultural da região da Costa Verde .....	133
4.2.6 Ecoturismo de base comunitária da região da Trilha do Ouro .....	135
4.2.7 O Povo do Aventureiro: fortalecimento do Turismo de Base Comunitária	138
4.2.8 Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na conservação de modos de vidas de Comunidades Tradicionais e preservação da biodiversidade nas comunidades de Rio Sagrado, Morretes - PR: interconectando turismo comunitário com redes de Comércio Justo .....	140
4.2.9 Turismo Solidário: conservando a floresta com Araucária .....	143
4.2.10 Estruturação do roteiro Caminhos Rurais .....	145
4.2.11 Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na Resex do Rio Unini ...	148
4.2.12 Tramas em Riacho Doce .....	150
4.2.13 Um Vale Verde de Verdade .....	153
4.2.14 Fortalecimento da rede de produção comunitária para o turismo em Brumadinho .....	155
4.2.15 Turismo com base comunitária em Jucituba: conciliando a preservação da Mata Atlântica com geração de renda e trabalho .....	157

CONCLUSÃO .....	160
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	171
ANEXO 1 .....	175
ANEXO 2 .....	180
ANEXO 3 .....	181
ANEXO 4 .....	185
ANEXO 5 .....	187
ANEXO 6 .....	190

## INTRODUÇÃO

Os temas que fundamentam esse trabalho de pesquisa estão presentes nos estudos desenvolvidos no campo da Engenharia de Produção há bastante tempo, embora sob outras perspectivas de análise. A abordagem do trabalho humano nesse campo do saber tornou plenamente justificável sua aproximação com áreas em que o homem, organizado em grupos sociais ou não, promove o aprimoramento de suas condições de vida enraizadas em sua cultura, em sua tradição e em sua crença.

Historicamente, um vasto campo de inovação vem sendo explorado por esse segmento da engenharia como forma de realização de um de seus objetivos, que se traduz em um aprimoramento tecnológico e em novas formas de organização do trabalho, para atender as transformações do contexto econômico contemporâneo.

A aceleração das transformações estruturais e organizacionais decorrentes das opções políticas e econômicas, que têm assolado o mundo nos últimos 50 anos, tornou evidentes as conseqüências sociais dessas opções e levou o mundo acadêmico a se voltar, cada vez mais, para reflexões e ações que tratem das questões sociais e políticas em grave estágio de fragilidade.

Nessa perspectiva, a Inovação Social ressalta sua importância e seu potencial na Engenharia de Produção como um campo de ações fértil em possibilidades de integrar conhecimentos científicos, tácitos e empíricos como forma de ampliar a interação entre academia e sociedade.

Da mesma maneira, o turismo caracteriza-se por uma vasta riqueza de possibilidades de ações, já que apresenta interfaces com diversos outros campos do saber, e tornou-se uma área de estudo e de pesquisa no Programa de Engenharia de Produção da COPPE, em que se desenvolvem ações de interesse acadêmico e social por meio do Grupo de Pesquisa Turismo e Desenvolvimento Social.

Os principais fatores pessoais motivadores desse trabalho estão relacionados com minha trajetória acadêmica e minha percepção do universo amplo e rico de possibilidades de transformação de contextos sociais vulneráveis em espaços, geográficos e temporais, que podem instituir uma dinâmica antropológica onde prevaleça um “desenvolvimento como liberdade”. (SEN, 2000)

Essa passagem acadêmica tem dois fatores que devem ser ressaltados aqui. Um deles refere-se ao trabalho realizado no mestrado do Programa de Engenharia de Produção da COPPE, quando o objetivo geral foi explorar a essência e os motivadores para a

elaboração e o uso de indicadores sociais, trabalho esse que se caracterizou por uma abordagem que transcendeu o conhecimento adquirido na graduação em Ciências Econômicas, mas não se restringiu a uma abordagem reducionista de formulação matemática dos indicadores. A preservação dessa conduta, de desbravamento do que está por trás dos números, dos títulos e dos conceitos, justifica o objetivo desse atual trabalho de pesquisa e análise do universo do turismo.

Outro fator está baseado em uma percepção e observação da trajetória de vida humana: A todo instante nos referimos a passagens e processos, idas e vindas que nos permitem observar, sentir, interpretar, analisar e, possivelmente, voltar a observar, sentir, interpretar e analisar. E essa é uma conduta típica de um visitante, de um turista. Assim, esse agente tornou-se mais comum em meu universo de observação do que eu imaginava e, desde então, passei a reconhecer o homem como um visitante constante de diferentes sítios simbólicos aos quais pode se reconhecer pertencente ou não.

No âmbito do Grupo de Pesquisa supracitado, vale ser destacada a elaboração e implementação de uma plataforma colaborativa de pesquisadores e estudiosos do tema, o Instituto Virtual de Turismo (IVT). Este, criado em 1999 com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), tornou-se um rico acervo de informações sobre o tema e potencializou projetos de pesquisa e extensão em articulação com outras instituições de ensino superior do país.

Este trabalho de pesquisa, sob a inspiração do tema Turismo e Desenvolvimento Social, visa contribuir para o enriquecimento desse Instituto por meio de uma relação de reciprocidade em que ambas as partes, pesquisador e IVT, se nutrem de conhecimento e compartilham um aprimoramento metodológico de pesquisa no campo do turismo.

Historicamente, o desenvolvimento social vem sendo tratado como um processo passível de ser planejado e promovido a partir de modelos de teor ideológico e experimental, elaborados por intelectuais e especialistas que abordam as realidades vividas por diferentes grupos sociais e as histórias de vida de seus membros de forma estrutural e funcional.

A abordagem das atividades turísticas não foge desse legado. Como mais um caminho possível para desenvolvimento social, ela tem atendido mais aos princípios fundadores de outras atividades econômicas como, por exemplo, os da produção industrial de grande escala, do que aos interesses e desejos de, por exemplo, grupos comunitários que habitam espaços com potencial turístico.

Dessa maneira, o desenvolvimento social vem sendo tratado como uma decorrência dos empreendimentos turísticos; entretanto, os programas e projetos que supomos fomentar essa perspectiva apresentam o desenvolvimento do turismo como um fim em si mesmo e não o turismo como um meio ou um instrumento que deva ser dominado, como “ferramentas para convivencialidade” (ILLICH, 1976), para a constituição de contextos sociais mais justos e equânimes.

Embora a abordagem de questões sociais no meio acadêmico e nos demais segmentos da sociedade não seja uma novidade, a evidência dos males sociais decorrentes dos modelos sócio-econômicos predominantes no último século vem reforçando o debate e a necessidade de novas formas de tratamento de tais questões. A abordagem que apresentamos nesse trabalho aponta uma perspectiva em que o turismo é reconhecido como um campo com grande potencial para a promoção do desenvolvimento social por meio de iniciativas espontâneas ou induzidas de pequena escala.

Grupos sociais que ficaram a margem dos objetivos principais dos planos de desenvolvimento sócio-econômicos foram categorizados como marginalizados, excluídos ou, como se tornou comum hoje, como comunidades carentes. Como uma consequência desses processos, habitantes de locais com atrativos turísticos, passaram a vislumbrar uma possibilidade de se aproximar dos hábitos de consumo e do estilo de vida da classe abastada por meio de atividades turísticas desenvolvidas de modo empírico.

Na medida em que os grandes planos de desenvolvimento do turismo foram explicitando seu potencial industrial e exclusivo, voltou-se atenção para um tipo de turista que não quer estar plenamente submetido aos pacotes estéreis de atividades de entretenimento e lazer nos complexos hospitaleiros. Identificou-se, então, um contingente significativo de pessoas interessadas em gozar de atrativos turísticos em que a mão do homem ainda não tivesse arrancado sua essência natural e cultural. Dessa forma, localidades habitadas por grupos comunitários passaram a lidar com um fluxo crescente de visitantes de diferentes origens.

O desenvolvimento de atividades turísticas em meios comunitários não ficou restrito aos interesses dos viajantes, ele tem revelado também para o mundo acadêmico um universo rico e complexo em que aspectos simbólicos estão atrelados a uma cultura política e ao exercício de crenças que constituem um grande mosaico vivo começando a ser observado e interpretado por pesquisadores e estudiosos das questões que lhe envolve.

Nessa perspectiva forjou-se o termo Turismo de Base Comunitária (TBC) como uma tentativa de se definir mais uma categoria de atividades turísticas sem haver uma fundamentação em princípios norteadores das ações nesse campo. Dessa forma, o TBC ainda traz na sua essência algumas incógnitas e uma base conceitual frágil, e se mantém enviesado com uma pretensão ideológica de pesquisadores e intelectuais em desenvolver um turismo em que o homem se aproxima de um ser angelical, sem interesses mercantis, querendo preservar a cultura local e almejando justiça por meio de uma maior participação nos processos de tomada de decisão. Desse contexto suscitam algumas questões para reflexão e análise: O que podemos chamar de Turismo de Base Comunitária? Qual o potencial desse tipo de turismo para transformar e inovar um contexto social? Ou, então, Turismo de Base Comunitária não seria uma Inovação Social?

Para atender a esse questionamento desenvolvemos o presente trabalho de pesquisa que tem como objetivo maior destacar aspectos qualitativos das iniciativas turísticas a partir da análise de princípios de TBC e de Inovação Social abordados por autores de referência nacional e internacional. Essa análise proporcionará a verificação do grau de correspondência entre esses princípios.

Vale observar que a razão pela qual optamos por tratar de princípios e não de conceitos está relacionada ao risco de desprezarmos o universo rico de experiências em favor de um enquadramento em critérios elaborados de forma exógena e reducionista, ou seja, sem haver o devido respaldo de um conjunto de elementos pertencentes a determinados grupos sociais.

Esse método condiciona o grau de convergência das propostas de TBC, apoiadas pelo Ministério do Turismo por meio do Edital de Chamada Pública nº 001/2008, com os princípios de TBC e de Inovação Social descritos neste trabalho. E, para isso, foram contatados os coordenadores dos 48 projetos selecionados por meio do Edital para eles falarem da sua compreensão sobre iniciativa de base comunitária, sobre as dificuldades encontradas no processo de elaboração e de implementação das propostas, sobre o envolvimento da comunidade nesse processo e sobre os aspectos inovadores dos projetos.

Desse universo houve a correspondência de 15 coordenadores que enviaram suas respostas que serão analisadas mais adiante. Vale adiantar que, de forma geral, o material recebido apresenta uma diversidade de opiniões e de contextos que, por um lado, confirma a riqueza de possibilidades de experiências de TBC no Brasil e, por

outro, ressalta o risco de se tentar enquadrar essa riqueza em conceitos que estejam enviesados com ideologias políticas e institucionais e que podem inibir o espírito criativo por meio de códigos normativos, privilegiando critérios de produtividade e de competitividade das organizações da sociedade civil.

Cabe-nos também esclarecer aqui que o conceito de comunidade adotado neste trabalho é inspirado pelo pensamento e pela filosofia de Martin Buber<sup>1</sup> a partir da seguinte perspectiva:

“A verdadeira comunidade não nasce do fato de que as pessoas têm sentimentos umas com as outras (embora ela não possa, na verdade, nascer sem isso), ela nasce de duas coisas: de estarem todos em relação viva e mútua com um centro vivo e de estarem unidos uns aos outros em uma relação viva e recíproca. A segunda resulta da primeira; porém não é dada imediatamente com a primeira. A relação viva e recíproca implica sentimentos, mas não provém deles. A comunidade edifica-se sobre a relação viva e recíproca, todavia o verdadeiro construtor é o centro ativo e vivo”. (BUBER, 1977, p. 53)

Para cumprir o percurso deste trabalho, definimos inicialmente princípios de Turismo de Base Comunitária (TBC) tendo como referência autores brasileiros e estrangeiros referidos no campo acadêmico. Com base em resenhas bibliográficas elaboradas, basicamente, a partir de textos disponíveis na base CAPES de periódicos, foi possível abordar os diferentes aspectos – políticos, antropológicos, sociológicos e econômicos - que constituem o universo do TBC, no Brasil e no mundo.

Embora já possamos encontrar alguns estudos sobre comunidades que se envolveram com atividades turísticas, ainda persiste no meio acadêmico muita dispersão das informações decorrentes desses estudos e uma abordagem superficial sobre o que seja **um** Turismo de Base Comunitária. Repare que estamos desprezando aqui o uso do artigo definido **o** em função de reconhecermos que o exercício desses princípios condicione a realização de diferentes possibilidades de desenvolvimento social por meio do TBC.

A fragilidade conceitual e a difusão de idéias podem ser compreendidas aqui, no Brasil, como resultantes de um contexto demasiadamente rico de possibilidades de desenvolvimento de atividades turísticas. A diversidade encontrada aqui considera os potenciais presentes no meio rural e no meio urbano, envolve povos tradicionais e

---

<sup>1</sup> Filósofo, escritor e pedagogo de origem austríaca que na primeira metade do Século XX dedicou-se aos estudos de diferentes áreas do conhecimento – filosofia, filologia, germanística, filologia clássica, história da literatura, psiquiatria e economia. Sua perspectiva filosófica deu ênfase à necessidade do exercício do diálogo e da comunicação como condição de existência do ente humano. A obra prima de Buber, *Eu e Tu*, publicada em 1923, consolidou toda sua filosofia ensaiada nos outros escritos seus.

grupos sociais constituídos a partir de processos sócio-econômicos excludentes, como os habitantes de favelas, reconhece as práticas artesanais, assim como as empresariais; enfim, trata-se de um universo com ampla riqueza.

Em função dessa riqueza, encontramos esses autores abordando o TBC a partir de diferentes perspectivas de análise que lhes permitem adotar termos como **turismo comunitário**, **turismo de base local** e **ecoturismo comunitário** que, em nossa análise, configuram conceitos que apresentam grande interseção de princípios, que podem ter ou não o mesmo significado.

Esses princípios pertencem a um universo teórico e conceitual amplo que abrange questões como, por exemplo, os vínculos do homem com seu território e com o estrangeiro, o sentido de pertencimento dele às propostas de desenvolvimento social, a capacidade dos membros de comunidades participarem de processos de tomada de decisão por meio de seu empoderamento político, a necessidade vital do exercício do diálogo para o estabelecimento de relações humanas e questões que dizem respeito à liberdade de agir e de pensar do homem.

De forma análoga, abordamos o tema Inovação Social em função de reconhecermos que, ao falarmos de TBC estamos tratando de processos transformadores de contextos sociais que visam romper com os dogmas econômicos vigentes no mundo contemporâneo exigindo, assim, uma nova organicidade de ações inovadoras. Para tanto, apontaremos princípios de Inovação Social a partir de trabalhos de autores do Brasil e do exterior, membros de instituições acadêmicas e de pesquisa como a *Young Foundation*, da Universidade de Oxford, o *Center for Social Innovation* da *Stanford Graduate School of Business* e o Grupo de Pesquisa **Gestão de Iniciativas Sociais** da COPPE/UFRJ.

Dessa forma, passamos abordar o tema Inovação Social, não somente como um novo tipo de inovação de um vasto universo de conceitos, teorias e experiências, mas fundamentalmente como um exercício de princípios que condicionam o enriquecimento e o fortalecimento de condições de vida em sociedade que correspondam às expectativas de grupos sociais historicamente ausentes dos processos de exercício de liberdade.

A despeito de um direcionamento ideológico, esta abordagem da Inovação Social reconhece a importância das transformações promovidas no universo empresarial e no mundo científico em que sociólogos, por exemplo, apontam o papel fundamental de

agentes que atuam como intermediários, em alguns casos informais, para o estabelecimento de relações inovadoras de mercado para torná-lo mais eficiente.

Conforme mostraremos mais adiante, historicamente o mundo acadêmico vem desempenhando um papel relevante para o estudo e para o fomento de inovações (MULGAN *et al.*, 2007, p. 42). Entretanto, notamos que ainda há uma notável desproporção entre os estudos e as pesquisas sobre Inovação Social e as do campo do negócio e da ciência. Portanto, as perspectivas apresentadas a seguir revelam um cenário ainda ignorado de possibilidades de criação e transformação de formas relacionais e mecanismos tecnológicos que convidam a sociedade contemporânea a refletir e a analisar criticamente sobre suas condições de vida e sobre seu futuro, em um mundo em que os limites da ação humana são, cada vez mais, questionados.

Em um terceiro momento, analisaremos os princípios de Turismo de Base Comunitária e de Inovação Social apontados neste trabalho ressaltando os aspectos comuns entre eles, para que possamos analisar as propostas de desenvolvimento de TBC apoiadas pelo Ministério do Turismo (MTur), a partir do seu primeiro Edital de Chamada Pública nº 001/2008 de apoio a iniciativas nesse campo.

Para tanto, o terceiro capítulo foi estruturado em duas partes. A primeira é constituída por registros das nossas reflexões críticas sobre as teorias e conceituações apresentadas nos capítulos anteriores que nos permitirão apontar as condições sob as quais iniciativas de TBC podem ser reconhecidas como Inovações Sociais.

A segunda parte consiste no tratamento dos projetos apoiados pelo MTur que constituem objeto da pesquisa realizada. A abordagem dessas propostas é feita primordialmente por meio dos representantes institucionais de tais iniciativas que discursaram sobre o teor das ações propostas e sobre as suas implicações nos locais com potencial para o desenvolvimento social por meio do TBC.

Essa abordagem condiciona nossa interpretação dos discursos dos proponentes dos projetos, a partir dos quais objetivamos verificar o quanto suas idéias se aproximam dos princípios apontados neste trabalho. Observamos que, embora não tenhamos abordado os visitantes das localidades tratadas aqui, apresentamos algumas observações feitas por seu autor originadas em visitas a algumas localidades em que se desenvolveram uma iniciativa, ou em contatos com representantes de projetos em eventos que tratavam dos temas analisados neste trabalho.

Nossa análise parte de um contato inicial com todas organizações proponentes que tiveram seus projetos aprovados, por meio do Edital supracitado, para que seus representantes respondessem a cinco questões que abordam a visão de cada um deles sobre o que venha ser uma iniciativa de TBC, qual a dimensão e o escopo de suas propostas, o nível de participação da comunidade no processo de concepção e implementação das ações previstas nos projetos, quais dificuldades encontradas nesse processo e o que eles consideram uma inovação em suas propostas.

A opção por esse tipo de abordagem, substancialmente de teor qualitativo, tem implicações metodológicas e questões paradoxais que devem ser observadas. A riqueza dos discursos interpretados limitou o aprofundamento em aspectos não menos significativos para uma análise desse tipo; por exemplo, nos discursos sobre a participação da comunidade na elaboração e na implementação das ações planejadas, poucos representantes de projeto preocuparam-se em esclarecer o estágio em que o projeto se encontrava.

O instrumento aplicado para a pesquisa junto aos representantes dos projetos, portanto, apresenta limites decorrentes da liberdade de expressão proporcionada aos respondentes. Dessa forma, o paradoxo entre riqueza qualitativa informacional e escassez de detalhamento das condições de operacionalização de iniciativas de TBC se faz presente em nossa análise.

No último capítulo deste trabalho exploraremos os discursos dos representantes dos projetos, em uma perspectiva de análise fundamentada nos princípios apresentados nos capítulos anteriores, para tratar da operacionalidade de cada iniciativa. Entretanto, nossa abordagem não se dá sob uma lógica da gestão tradicional de projetos sociais mas, sim, sob a perspectiva crítica de Vincent de Gaulejac (2007) que trata da disseminação indiscriminada da cultura do gerencialismo na sociedade contemporânea e sua implicação no universo político-institucional.

O autor ressalta a importância de refletirmos sobre o verdadeiro sentido e lugar da gestão na vida em sociedade, já que sítios simbólicos da vida humana passam a ser alvos de enquadramentos normativos que apontam para um cenário **futuro** de possibilidades de ações lógicas, que privilegiam aspectos mercadológicos em detrimentos de outros valores.

Portanto, nossa perspectiva busca explorar as possibilidades de inovação em gestão a partir de uma revisão da ideologia gerencialista, que procura instituir uma abordagem estritamente instrumental e utilitarista para mediar as relações entre o homem e a sociedade, em favor de relações de reciprocidade assíncronas e situacionais.

A convergência de idéias entre nós e Gaulejac (2007), no que diz respeito à importância dos mecanismos de gestão no mundo contemporâneo, dá-se também no reconhecimento da necessidade de racionalização de algumas atividades, em especial, as relacionadas ao mundo da produção. Entretanto, o que importa para nós é em que medida esses mecanismos proporcionam, de fato, melhorias nas condições de vida humana.

Embora esse seja o teor do nosso argumento, reconhecemos que estamos tratando aqui de projetos de curta duração que serão avaliados por especialistas a partir da eficácia de suas ações e da eficiência no uso dos recursos previstos. Nós, entretanto, estamos mais preocupados com efetividade de seus objetivos, ou seja, os impactos nos contextos comunitários no médio e no longo prazo. Por isso, reconhecemos a necessidade de uma abordagem crítica sobre as raízes culturais e simbólicas das comunidades envolvidas nesses projetos.

Nessa análise, nossa atenção está dedicada aos aspectos de vulnerabilidade dos projetos analisados e inferidos dos discursos de seus representantes e, conforme desenvolveremos mais adiante, interpretamos algumas fragilidades como condições naturais em alguns projetos em função de seu estágio de amadurecimento e de sua estruturação.

Reconhecemos que a gestão não é um mal em si, da mesma forma que entendemos que as fragilidades inferidas dos discursos dos representantes dos projetos também não o são. Elas apenas devem nos despertar atenção para reconhecermos em quais contextos podem se mostrar ameaçadoras e em quais apenas se apresentam como um estado natural de ações que estão em sua fase de germinação, ou que têm sua natureza frágil por ser constituída por elementos subjetivos e complexos.

Indiferente ao nível de amadurecimento dos projetos, reconhecemos que o exercício de liberdade, como abordado por Sen (2000), é uma condição necessária para o desenvolvimento social comunitário e está vinculado ao processo de empoderamento político-institucional de agentes comunitários que lhes condicionarão ter clareza dos limites de suas fragilidades.

O que procuramos ressaltar em nossa abordagem dessas fragilidades é que, em uma perspectiva de gestão de iniciativas sociais, lidamos todo tempo com vulnerabilidades decorrentes da organicidade das relações humanas enraizadas em elementos culturais, crenças, condutas políticas comuns em contextos comunitários.

Conforme poderá ser observado mais adiante, adotamos em nossa análise um tratamento dos discursos que não está limitada por metodologias científicas, já que fomentamos o exercício de **reflexões** críticas sobre as diversas implicações e os limites dos processos de transformações de contextos sociais comunitários e não somente da descrição do que está sendo transformado e dos produtos gerados nesses processos.

## **CAPÍTULO 1: Turismo de Base Comunitária: conceituações e condicionantes**

O objetivo desse primeiro capítulo é definir princípios de Turismo de Base Comunitária (TBC) a partir dos trabalhos de autores de referência no Brasil e no exterior que tratam dos aspectos políticos, antropológicos, sociológicos e econômicos e das singularidades de grupos comunitários que visam o desenvolvimento do turismo em suas localidades. Essa definição se configura em uma condição necessária e primária para as análises pretendidas nesse trabalho, que se darão por meio de uma abordagem multidisciplinar.

Apesar de podermos verificar nas duas últimas décadas um crescimento significativo de estudos sobre atividades turísticas desenvolvidas em locais onde predominam comunidades de diferentes configurações, não encontramos no meio acadêmico uma definição clara do que se pode chamar Turismo de Base Comunitária. Podemos, sim, encontrar princípios antropológicos, sociológicos, econômicos, políticos, históricos, psicológicos e ambientais que proporcionam abordagens parciais sobre esse tipo de atividade turística.

A fragilidade conceitual e a difusão de idéias podem ser compreendidas aqui, no Brasil, como resultantes de um contexto demasiadamente rico de possibilidades de desenvolvimento de atividades turísticas. A diversidade encontrada aqui considera os potenciais presentes no meio rural e no meio urbano, envolve povos tradicionais e grupos sociais constituídos a partir de processos sócio-econômicos excludentes, como os habitantes de favelas, reconhece as práticas artesanais, assim como as empresariais; enfim, trata-se de um universo com ampla riqueza.

Em função disso, serão tratados neste capítulo termos como **turismo comunitário**, **turismo de base local** e **ecoturismo comunitário** que os autores referenciados aqui adotam como termos representativos de suas perspectivas teóricas e que serão analisados neste trabalho como conceitos que apresentam grande interseção de princípios, mas que podem ter ou não o mesmo significado.

Os princípios que serão tratados aqui pertencem a um amplo universo teórico e conceitual que abrange questões como, por exemplo, o sentido de pertencimento do homem às propostas de desenvolvimento social e ao seu local de vida, a capacidade dos membros de comunidades participarem dos processos de tomada de decisão por meio de seu empoderamento político, a importância do exercício do diálogo para o

estabelecimento de relações humanas que condicionem contextos sociais mais justos e equânimes e questões que dizem respeito à liberdade de agir e de pensar do homem.

### **1.1 Uma abordagem fragilizada**

Embora o TBC venha tomando espaço nas perspectivas de desenvolvimento social por meio do turismo e nos debates e estudos acadêmicos, nós devemos estar conscientes de estamos tratando de possibilidades complexas nos seus diversos aspectos e, em especial, no caráter orgânico e inovador que pode ser identificado em algumas iniciativas.

A autora Kirsty Blackstock (2005) faz uma análise crítica sobre o TBC apontando basicamente três aspectos frágeis da literatura que trata desse segmento de turismo e que nos permitem reconhecer que o desenvolvimento do TBC requer muita cautela por parte de seus proponentes, seus estudiosos e seus beneficiários diretos ou indiretos.

O trabalho da autora trata da tendência dos estudiosos fazerem abordagens funcionais do envolvimento comunitário no processo de desenvolvimento das iniciativas de TBC, da visão simplificadora e homogeneizante que se estabelece sobre uma comunidade e, também, da fragilidade estrutural, que tem implicações diretas sobre o domínio comunitário das atividades turísticas, mas é tratada de forma incipiente pela literatura.

Blackstock (2005) inicia sua análise com base em uma definição de Hall (1996) sobre turismo de base comunitária que nos desperta algumas reflexões críticas. Segundo Hall: “O turismo de base comunitária (TBC) está baseado na participação da comunidade anfitriã no planejamento e na manutenção do desenvolvimento do turismo, a fim de criar uma indústria mais sustentável” (HALL, 1996 *apud* BLACKSTOCK, 2005, p. 39)

Em nossa perspectiva conceitual evitamos a vinculação das iniciativas de TBC aos princípios industriais que predominaram no último século por esses prezarem, basicamente, pela reprodução de bens e serviços padronizados em proporções de tempo cada vez menores; ou seja, a produção em massa, a potencialização produtiva do mais do mesmo. Dessa forma, estaríamos desprezando a diversidade e o grande potencial inovador das comunidades detentoras de rico acervo histórico, cultural e artístico.

A autora fala sobre uma perspectiva de produção a partir de uma indústria sustentável. Entretanto, mesmo sem querer desenvolver uma crítica sobre os conceitos de sustentabilidade, registraremos também aqui a nossa cautela no uso desse termo em função da sua complexidade e dos diversos interesses que são expressos em função dele.

A partir do trabalho de Blackstock (2005) podemos refletir sobre o descuido dos defensores do TBC sobre questões fundamentais para o seu desenvolvimento. Ou seja, da possibilidade de se estar fomentando mais um segmento da indústria do turismo ao se adotar um excesso de zelo por planejamentos financeiros eficientes que têm a geração de lucro como sua finalidade. O desprezo pela diversidade de interesses e de valores no seio de uma comunidade também se aproxima dos princípios da indústria de massa que atribuem aos seus mercados consumidores idéias e desejos homogeneizantes. Além disso, ignora-se o interesse dos agentes externos em impor e em conduzir, de forma disfarçada, o desenvolvimento das atividades turísticas por meio de mecanismos de cooptação do controle comunitário. Nas palavras da autora:

“O paradigma do TBC é funcional, que se destina a identificar potenciais problemas e superá-los antes que a indústria do turismo seja afetada por reações adversas locais. A comunidade é cooptada para apoiar o turismo através de uma ilusão de partilha de poder, mas ela não tem capacidade para rejeitar o turismo como uma opção de desenvolvimento.” (BLACKSTOCK, 2005, p. 41)

Outra questão que a autora chama atenção por não ser devidamente tratada pelos promotores do TBC é o fato das iniciativas desse tipo privilegiarem os interesses e os desejos de turistas de uma classe social com significativo poder de compra em detrimento de classes menos favorecidas; ou seja, o TBC estaria situando os agentes comunitários apenas do lado da oferta de bens e serviços e extraíndo deles as oportunidades de viverem a experiência de serem eles os visitantes.

Concluindo o seu trabalho, a autora aponta um aspecto que julgamos primordial para o desenvolvimento comunitário; trata-se do caráter instrumental, conforme trataremos mais adiante por meio do trabalho de Ivan Illich (1976), que aponta o TBC como um meio para o desenvolvimento social e não uma finalidade em si. Ou seja, “um turismo de base comunitária difundido por um *ethos* de desenvolvimento comunitário poderia prover uma importante ferramenta para os moradores que querem assegurar que o turismo cresça sem que destrua suas comunidades”. (BLACKSTOCK, 2005, p. 46)

## **1.2 Fatores de empoderamento**

Em atendimento à perspectiva multidisciplinar que configura o desenvolvimento do TBC, trataremos nas próximas linhas das implicações do potencial desse tipo de turismo nas questões relacionadas às relações de poder e ao empoderamento de comunidades locais a partir dos trabalhos de Maureen Reed (1997) e de Trevor Sofield (2003).

O processo de desenvolvimento do TBC tem requerido a criação e o aprimoramento de formas de organização que, em muitos casos, são inspiradas em modelos teóricos que não correspondem adequadamente às relações sociais da vida em comunidade. Fatores como o exercício de poder apresentam graus significativos de complexidade e de implicações no planejamento comunitário.

Para tratar dessa questão, Reed (1997) sugere a abordagem das relações de poder a partir de três arenas políticas de nível comunitário que tratam da perspectiva do desenvolvimento comunitário, da alocação de recursos e da maneira pela qual esse processo deve ser estruturado e organizado.

“Um processo de planejamento do turismo de base comunitária é um exemplo de um mecanismo mais formal para o aproveitamento da opinião dos cidadãos sobre questões de desenvolvimento. A sua introdução pode fornecer um espaço para expressar novos, potencialmente competitivos, interesses no processo, substância e/ou agentes de desenvolvimento local. Por conseguinte, as tentativas de realizar planejamento de base comunitária em um contexto de turismo emergente estão sujeitas à expressão das relações de poder nas diferentes arenas políticas.” (REED, 1997, p. 573)

Cabe aqui uma observação nossa; essas instâncias políticas sugeridas por Reed (1997) atendem a uma perspectiva de viés econômico e tendem a dar ênfase aos modelos de negócios mercantis e, embora nós reconheçamos a importância da geração de renda e de trabalho por meio de empreendimentos turísticos de base comunitária, sugerimos a adoção de princípios que privilegiem a solidariedade e as ações coletivas em detrimento do fomento à competição e à geração de lucro, como o fim maior.

No trabalho de Reed (1997), poder é definido de forma generalizada como a capacidade de alguém impor sua vontade ou realizar alguma ação de seu interesse. Segundo o autor, os processos de planejamento colaborativo em comunidades ainda se baseiam em teorias que tratam das relações de poder em contextos comunitários de maneira ainda superficial. Esse fato implica no desprezo das relações de poder em tais processos que podem ter seus resultados alterados e até mesmo anulados.

De fato, nas iniciativas de TBC nota-se, em geral, que as demonstrações de poder exercidas nos processos de planejamento coletivos podem ter origem em um histórico cumulativo de conflitos e de frustrações que podem ser aflorados nos debates para tomada de decisão e interpretados como algo referente apenas às questões em discussão naquele momento.

A partir da conceituação das relações de poder de Reed (1997, p. 569), podemos assumir que em contextos em que as atividades turísticas são fragmentadas e os interesses coletivos não são bem definidos, a identificação dos representantes comunitários legítimos torna-se uma tarefa árdua. Nesses casos a atuação de agentes externos pode estabelecer limites para o exercício de poder dos seus detentores tradicionais na comunidade, o que também se configura uma estratégia perigosa, caso os interesses de ambas as partes não estejam devidamente identificados.

Com base no que Reed chamou de “sinais de justaposição na arena política organizacional” (REED, 1997, p. 584-586), identificamos um aspecto comum às iniciativas de TBC que tem implicações na estruturação e na organização do seu processo de planejamento; trata-se da capacidade de serem criados novos modos de organização e desenvolvimento no âmbito comunitário. Essa perspectiva inovadora traz no seu bojo a ampliação da participação dos agentes comunitários nos processos de tomada de decisão que, por outro lado, aumenta a tensão entre essa nova liderança e os detentores dos modelos tradicionais de planejamento.

Mesmo considerando a perspectiva produtivista presente no trabalho de Reed (1997), podemos destacar um fator conclusivo de sua análise que diz respeito ao tempo necessário para o amadurecimento de uma cultura de planejamento em contextos comunitários. Ou seja, em diversos casos estamos tratando de comunidades locais que tinham suas principais atividades produtivas condicionadas pelos ciclos naturais, como os casos dos pequenos agricultores e dos pescadores que, com o advento do turismo, tiveram que se adaptar a uma dinâmica organizacional que tem impactos significativos nos seus hábitos e na sua cultura. Portanto, estar atento a esse fator é condição imprescindível, no nosso entender, para o desenvolvimento do TBC.

Por fim, considerando as diversas possibilidades de relação de poder nas diferentes comunidades, um modelo de planejamento adotado em um contexto comunitário, em geral, não deve ser aplicado automaticamente em um outro sem haver, previamente, um mapeamento cauteloso dos detentores de poder e dos seus interesses.

“Assim, as relações de poder que favorecem o turismo vão ganhar ascendência, como a natureza e a estrutura da própria comunidade através de alterações na sua composição demográfica, na sua base econômica e nas políticas das instâncias mais elevadas de governo”. (REED, 1997, p. 589)

A abordagem de Trevor Sofield (2003) converge com a de Reed (1997) por reconhecer a assimetria nas relações sociais implicada pelo poder que desperta a necessidade de se

analisar a distinção entre **recursos de poder** e **poder potencial**. Para tanto, Sofield (2003) se baseia no trabalho de Jacobsen e Cohen (1986) e sugere uma combinação de modelos antropológicos, sociológicos e da ciência política, já que todos reconhecem que nenhum desses modelos isoladamente é suficiente para abordar o exercício de poder em grupos sociais.

Ressaltamos que o exercício de poder é circunstancial e que os recursos usados para o seu emprego terão sua eficiência condicionada pela capacidade dos seus detentores saberem identificar os fatores políticos institucionais que poderão fortalecer ou não o seu potencial. Em nossa perspectiva de TBC, esses recursos estariam relacionados, por exemplo, à fragilidade de uma associação comunitária, à desinformação da legislação vigente e à carência de serviços básicos de preservação da saúde e de enriquecimento educacional.

A partir da perspectiva de Sofield (2003) podemos compreender que um modelo predominante de exercício de poder, em um determinado contexto, pode ser ameaçado por um grupo social que tenha recursos e habilidades escassos para se posicionar contrário aos detentores do poder. Entretanto, caso tal grupo decida enfrentar esses dominadores a partir dos seus recursos econômicos, provavelmente irão perder a batalha. Caso isso seja reconhecido, o autor sugere que eles tentem levar sua causa para as arenas públicas e políticas onde ela poderá assumir uma dimensão ampliada e atrair outros agentes que poderão contribuir na intensificação do poder político do grupo em desvantagem.

A análise de Sofield (2003, pp. 100-101) sobre empoderamento e desenvolvimento do turismo chama a atenção para o empenho significativo de especialistas em turismo em induzir algumas comunidades a aceitarem os pseudo-benefícios do turismo enquanto, por outro lado, é despendido pouco esforço para o empoderamento delas para que possam fazer suas próprias escolhas e decidirem, por exemplo, se querem ou não se envolver no desenvolvimento de empreendimentos turísticos.

Empreendedores e especialistas do campo do turismo fazem uso de métodos e argumentos direcionados por seus interesses para manipularem comunidades e concretizarem seus planos. Representações sociais falsas são criadas como forma de manterem o controle da participação comunitária no desenvolvimento do turismo já que: “as estruturas de representações sociais podem lhes fornecer suporte *conceitual*

para tentativas de mediação para atuarem nas decisões de conflito orientadas para o turismo.” (PEARCE *et al.*, 1996 *apud* SOFIELD, 2003, p. 102)

A análise do trabalho de Sofield permite o reconhecimento das dificuldades de se verificar uma participação equânime de cidadãos em um processo de tomada de decisão em função dos diferentes níveis, tipos e formas de exercício de poder. Além da grande responsabilidade que as instâncias de governo têm por tal questão, por fazerem uso de seu poder para tomar decisões e manipular informações que poderiam apontar implicações do desenvolvimento das atividades turísticas em comunidades.

Assim, a partir da perspectiva analítica do autor, reconhecemos que um processo de empoderamento comunitário pleno, como um condicionante para o desenvolvimento do TBC, deve atender às necessidades de desenvolvimento do indivíduo, das instituições locais de interesse público e da comunidade por meio do exercício da liberdade, da autonomia e da soberania.

Portanto, para o desenvolvimento do TBC devemos considerar o caráter multidimensional do empoderamento comunitário que se caracteriza como uma amálgama de vários fatores como a atuação de agentes especialistas externos, o interesse da comunidade em dialogar entre si e com esses agentes para enriquecer seu processo de aprendizagem e sua participação em processos de tomada de decisão. Além da capacidade de elaborar, implementar, monitorar e avaliar as ações concretas e a responsabilização coletiva por resultados positivos ou não das opções assumidas.

O trabalho do autor permite-nos apresentar aqui aspectos conclusivos sobre a importância do empoderamento para o desenvolvimento do TBC. Em primeiro lugar, ressaltaremos o quê para algumas pessoas pode parecer óbvio, ou seja, a necessidade vital do empoderamento comunitário para a manutenção de atividades turísticas que configuram ferramentas adequadas para cada contexto comunitário e, por isso, inovadoras para a promoção do desenvolvimento social.

Em segundo lugar, devemos observar que um empoderamento que privilegia e potencializa o exercício de poder tradicional de uma comunidade pode não ser suficiente para garantir um turismo comunitário equânime e justo. Julgamos ser necessária a atenção para transformações dos mecanismos de poder tradicionais que, ao contrário de proporcionarem o desenvolvimento social requerido pelas comunidades,

podem estar apenas mantendo as posições político institucionais que garantem aos detentores tradicionais do poder seu domínio sobre a comunidade.

### **1.3 Empoderamento, Turismo de Base Comunitária e Ecoturismo**

A perspectiva de TBC adotada nesse trabalho de pesquisa busca ressaltar a importância do empoderamento comunitário para o desenvolvimento de iniciativas turísticas nesse campo. Além disso, procuramos mostrar o quanto o exercício de poder se faz presente nas diferentes dimensões do turismo e, para tanto, abordaremos a seguir os trabalhos de Regina Scheyvens (1999) e de Lisa Hiwasaki (2006) que tratam do desenvolvimento do turismo de base comunitária, em localidades com potencial para o ecoturismo, condicionado ao empoderamento comunitário.

A autora Lisa Hiwasaki (2006) objetiva em seu trabalho mostrar como o desenvolvimento do turismo de base comunitária pode fortalecer áreas de proteção ambiental no Japão por meio da consolidação de arranjos institucionais, de termos regulatórios para conservação desenvolvidos endogenamente, de uma elevada consciência ambiental e da promoção de parcerias.

Hiwasaki (2006, p. 677) define TBC em seu trabalho como um conjunto de atividades que devem objetivar, primeiramente, a capacitação dos membros comunitários e a apropriação de meios de produção e de consumo que se dará por meio do empoderamento da comunidade local e da participação ampliada desses agentes no planejamento e na gestão das atividades turísticas. Em segundo lugar, atividades que devem proporcionar a conservação dos recursos naturais e/ou culturais da localidade e do seu entorno; seguidas de ações que potencializem o desenvolvimento econômico e social na área protegida e ao seu redor e, por fim, que privilegiem um fluxo de visitantes que se comprometam com as questões sociais e ambientais do local.

Essa definição converge em vários aspectos com os princípios que reconhecemos necessários para o desenvolvimento do TBC. Entretanto, algumas observações seriam pertinentes de serem feitas aqui. Inicialmente, sugerimos cautela na perspectiva da conservação dos recursos culturais, já que uma ampliação da participação dos membros comunitários nos processos de tomada de decisão implicaria alteração na cultura de algumas comunidades que mantêm, tradicionalmente, um contingente significativo de mulheres dedicadas às atividades domésticas, longe das experiências de planejamento de caráter comunitário e coletivo.

Quanto ao desenvolvimento social e econômico pretendido por meio do TBC, ressaltamos a necessidade de se rever os seus princípios e diretrizes para evitarmos os resultados falaciosos dos modelos vigentes que ainda propagam o fetiche da transformação de atrativos naturais em *produtos* turísticos como, por exemplo, o banho de mar, a observação de aves, a história de vida de um líder comunitário etc.

E a seleção de um tipo de visitante que se comprometa com as questões sociais e ambientais do destino turístico, ao nosso entender, deve dar-se por meio do exercício do diálogo e da ética que implica no reconhecimento de características antropológicas da comunidade anfitriã; ou seja, necessita o atendimento das formas de linguagem empregadas na cultura local e do tempo singular de amadurecimento da confiança nos visitantes.

Por fim, observamos que a escassez de políticas e de uma legislação que atendam às singularidades das atividades turísticas de base comunitária em áreas protegidas não é uma exclusividade do caso japonês; no Brasil, embora haja um sistema que define regras e normas de uso de unidades de conservação denominado Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC), persistem focos de tensão entre comunidades que habitam áreas transformadas em unidades de conservação por afetarem atividades tradicionais como, por exemplo, a construção de canoas de troncos de madeiras nobres por povos que tinham a pesca artesanal como uma das suas principais atividades, como o caso dos caiçaras.

Outro elemento que julgamos ainda incipiente na maioria das experiências comunitárias mas relevante em nossa definição de TBC é a formação de instituições que atendam às características antropológicas, sociais e políticas de uma determinada comunidade como um meio de resistir à instalação de organizações externas constituídas a partir de um outro arranjo de interesses que podem potencializar a resistência da população local e a intensificação de conflitos.

Scheyvens (1999) inicia sua análise com base na definição de ecoturismo de Ceballos-Lascurain (1996) que, embora reconheça a importância da população local para o seu desenvolvimento, trata o grupo como um mero beneficiário. A autora, então, aponta que o: “Ecoturismo pode envolver o turismo cultural e ambiental e, além disso, os benefícios para a população local deve ser parte integrante da atividade.” (SCHEYVENS, 1999, p. 245)

Enriquecendo a sua análise, Scheyvens (1999) reconhece a importância de conceituações de autores como Liu (1994) que sugere o emprego do termo “empreendimentos de ecoturismo de base comunitária” ao tratar do desenvolvimento de atividades turísticas em contextos de vulnerabilidade ambiental sob um controle intenso e extenso dos membros comunitários que passam a ser os maiores beneficiários do sucesso dessas atividades.

A autora afirma que para se tratar do ecoturismo de base comunitária é necessário mudar o foco de abordagem das iniciativas turísticas das questões ambientais e econômicas para a dimensão social. E, nessa perspectiva, ela recorre à sugestão de Akama:

“A comunidade local precisa ser empoderada para decidir quais os tipos de oferta turística e de programas de conservação do meio-ambiente que querem que sejam desenvolvidos em suas respectivas comunidades, e como os custos e benefícios do turismo devem ser compartilhados entre os diferentes atores.” (AKAMA, 1996, p. 573 *apud* SCHEYVENS, 1999, p. 246)

Para Scheyvens (1999) a efetividade das iniciativas de ecoturismo, em termos de impacto comunitário, está condicionada à estruturação de uma plataforma de empoderamento de seus membros a partir de princípios das psicologia, economia, sociologia e política. Em nossa perspectiva de TBC, reconhecemos ainda o atendimento de princípios antropológicos em consideração à diversidade cultural que enriquecem as possibilidades de desenvolvimento humano a partir desse tipo de turismo.

Em termos econômicos, a autora reconhece que o empoderamento se tornará perceptível na medida em que se constatar que os ganhos financeiros originados no ecoturismo estão sendo distribuídos entre os agentes comunitários e convertidos em melhorias das condições de vida local, por exemplo, por meio da implantação ou aprimoramento de sistemas de fornecimento de água e por meio do aprimoramento da construção civil com o uso de materiais mais resistentes. (SCHEYVENS, 1999, p. 247)

A partir das diretrizes da autora, podemos afirmar que o empoderamento psicológico se torna verificável por meio da elevação da auto-estima da comunidade que é proporcionada por um resgate de sua cultura e de suas tradições e por meio da valorização de mulheres e jovens no mercado de trabalho.

O empoderamento social, nessa perspectiva de ecoturismo, se dá na medida em que as ações individuais e coletivas tiverem como finalidade o desenvolvimento comunitário por meio da estruturação de empreendimentos turísticos de sucesso e de instituições que

tenham impactos sociais positivos, como escolas e estradas. E o empoderamento político de uma comunidade envolvida com o ecoturismo requer a estruturação de fóruns de discussão comunitários onde são apresentadas e debatidas as necessidades e os interesses de cada grupo social e, em especial, dos grupos minoritários e marginalizados. No caso de iniciativas turísticas desenvolvidas em Unidades de Conservação, a atuação de cada grupo social comunitário em conselhos consultivos ou deliberativos confirma e fortalece esse tipo de empoderamento.

#### **1.4 Processos colaborativos**

A abordagem apresentada aqui sobre empoderamento comunitário apresenta-se para nós como um condicionante para um desenvolvimento de ações planejadas para o TBC por meio de processos colaborativos. Embora já tenhamos nos aproximado dessa questão quando nos referimos ao trabalho de Reed (1997) sobre as relações de poder nos processos de planejamento no âmbito comunitário, vamos dedicar maior atenção agora à relação desse tipo de planejamento com algumas teorias que tratam da colaboração.

Para tanto, faremos referência ao trabalho de Jamal e Getz (1995) que apresentam princípios teóricos de colaboração e algumas diretrizes para o desenvolvimento do TBC por meio da interação das organizações novas com as já existentes para o devido planejamento das iniciativas turísticas.

Como ponto de partida de seu trabalho, os autores apontam três definições chave de sua análise. A primeira, inspirada em Gray (1989), define colaboração da seguinte maneira:

“Colaboração para o planejamento do turismo de base comunitária é um processo de tomada de decisão conjunta entre autônomos, as partes interessadas principais de uma inter-organização, a comunidade para resolver problemas de planejamento do seu domínio e/ou para gerir questões relacionadas ao planejamento e ao desenvolvimento desse domínio.” (Jamal&Getz, 1995, p. 188)

As duas outras descrevem o que eles entendem por comunidade: “um conjunto de pessoas vivendo em uma mesma localidade” (Jamal&Getz, 1995, p. 188), e o que reconhecem ser um destino de turismo de base comunitária que, para tal definição, eles se inspiraram em Murphy (1985):

“Um destino de turismo de base comunitária pode ser visto por meio da adoção de uma abordagem ecossistêmica em que visitantes interagem com a vida local (anfitrião, serviços) e com elementos contemplativos (paisagem, luz do sol) para experimentarem um produto turístico.” (Jamal&Getz, 1995, p. 188)

Embora essas definições enriqueçam a nossa análise de TBC, sugerimos cautela na adoção da idéia de comunidade apontada pelos autores, que é ponto chave para o seu

trabalho, por carecer de maior refinamento para sua aplicação em outros contextos. Por exemplo, em um bairro ou em uma grande favela da cidade do Rio de Janeiro podemos verificar a formação de diversas comunidades que são constituídas a partir de diferentes valores, ideais e interesses – crenças, atividades econômicas, atividades culturais e artísticas etc.

Em relação à definição dos autores para destino de turismo de base comunitária, observamos que a essência orgânica das experiências vividas no âmbito desse tipo de turismo baseia-se de fato em princípios verificáveis em experiências do ecoturismo, com podemos observar no trabalho de Scheyvens (1999).

Entretanto, tratando-se de contextos complexos e frágeis em diversos aspectos, sugerimos também atenção para o que os autores reconhecem como **interação** na sua definição. Essa preocupação nos foi despertada pelo fato deles concluírem sua definição usando o termo “para experimentarem um produto turístico”. (Jamal&Getz, 1995, p. 188) E, dessa forma, há o risco de se interpretar **interação** como sendo um tipo de relação em que o visitante experimenta de alguma maneira um produto, atribuindo um caráter mercantil ao destino turístico que, segundo a definição dos autores, é constituído também por elementos não tangíveis como a paisagem e a luz solar.

Outro ponto que merece destaque no trabalho de Jamal e Getz (1995) é a importância atribuída à interação das organizações para o planejamento do TBC. Nós observamos que, dada a diversidade de contextos comunitários em que são experimentadas iniciativas de turismo, não é raro encontrarmos localidades em que as organizações constituídas formalmente se resumem ao conjunto formado por uma associação de moradores, uma igreja e uma escola. Em tais contextos comunitários, certamente haverá uma fragilização da interorganicidade apontada por eles.

Os autores apontam um aspecto da natureza dos destinos turísticos de base comunitária que, por um lado, privilegia a socialização dos ativos e dos recursos disponíveis em uma localidade mas, por outro, vulnerabiliza o domínio comunitário sobre o desenvolvimento de iniciativas turísticas. Trata-se do compartilhamento dos fatores estruturantes das atividades turísticas e seus produtos entre a comunidade, o público visitante, e os agentes de organizações públicas e privadas.

A essência desse compartilhamento, segundo Jamal e Getz (1995, p. 193), caracteriza o destino turístico como um bem público e social que resultará no direito de todos

usufruírem dos benefícios gerados nas atividades turísticas. As autoridades locais passam então a ter a complexa atribuição de mediar os interesses dos agentes externos e os da comunidade.

Portanto, planos de desenvolvimento do TBC devem reconhecer que um destino comunitário é um sítio aberto para o exercício de diversas formas de intervenção e de exercício de interesses que, segundo as palavras dos autores:

“O domínio do destino é, portanto, caracterizada por um "sistema aberto" de interdependentes, múltiplos interessados, onde as ações de uma das partes interessadas impactam sobre o resto dos agentes da comunidade. Além disso, nenhuma organização ou indivíduo pode exercer controle direto sobre o processo de desenvolvimento do destino.” (Jamal&Getz, 1995, p. 193)

### **1.5 Um comunitarismo de resultado**

Em uma perspectiva mais sociológica que econômica, Murray Simpson trata das atividades turísticas em comunidades a partir do conceito de “Iniciativas Turísticas de Benefício Comunitário (ITBC)” (SIMPSON, 2008) em que a participação de seus membros nos projetos de desenvolvimento turístico são condicionadas pela atuação de organizações externas que poderão atuar a partir do emprego de formas e níveis diversos de controle, do uso de recursos e posses e do exercício do poder de influência.

O autor ressalta a diferença que ele reconhece entre a sua definição para esse tipo de iniciativas turísticas e a definição de TBC adotada por autores como Lea (1988), Scheyvens (1999), Suansri (2003) e pelo World Wildlife Fund (2001). Para ele, as iniciativas de TBC estão fundamentadas no envolvimento integral dos agentes comunitários nas questões relacionadas à propriedade, à gestão e ou controle de projetos turísticos, enquanto nas ITBCs esse nível de participação não é necessário e nem desejado, já que o envolvimento comunitário não é trivial e pode comprometer a realização de metas de alcance dos benefícios previstos nos projetos. (SIMPSON, 2008, p. 2)

O contexto comunitário pode sofrer um agravamento nas relações sociais na medida em que esses benefícios não atendam às expectativas de alguns membros da comunidade, fato que poderá acirrar conflitos, ciúmes e gerar expectativas irrealistas sobre o que está sendo proposto. Entretanto, o conceito de ITBC apresenta aspectos similares ao de TBC na medida em que o primeiro tem como foco a geração de meios de subsistência e outros benefícios para uma comunidade por meio de empreendimentos empresariais turísticos. (SIMPSON, 2008)

Um aspecto passível de críticas na proposição de ITBCs, em relação aos princípios que reconhecemos necessários para a realização do TBC, é o distanciamento dos agentes comunitários dos processos de tomada de decisão, na medida em que estes são de domínio das organizações proponentes dos projetos e que esse fato fragiliza significativamente o amadurecimento político da comunidade.

Na perspectiva das ITBCs as comunidades assumem o papel de *stakeholders* e são reconhecidas por governos, organizações não-governamentais e empresas privadas como uma parte importante no processo de desenvolvimento turístico, mas que não devem deter o controle dos empreendimentos e nem dos recursos necessários para a implementação das iniciativas turísticas. Ou seja, contraria a definição de TBC desenvolvida aqui, na qual reconhecemos a importância e o necessário comprometimento da comunidade nas propostas de desenvolvimento de iniciativas turísticas que venham implicar em alterações na sua forma de vida.

### **1.6 Potencial econômico**

Alguns autores reconhecem que atividades turísticas em determinadas localidades podem ser potencializadas a partir da dinamização econômica de arranjos produtivos que podem enriquecer o turismo por meio da produção e venda de produtos artesanais. Esse é o caso de Oaxaca, no México, onde o índio zapoteca, a partir de uma produção têxtil em que a principal ferramenta de trabalho é o tear de pedal, desenvolveu um modelo industrial que é comemorado como um modelo positivo de desenvolvimento auto gerenciado.

Jeffrey Cohen (2001) trata esse caso como um exemplo de modelo de desenvolvimento sócio-econômico em que o turismo em comunidades, e nesse caso indígena, pode ser promovido por meio de alguma atividade produtiva que venha proporcionar a geração de renda e de lucro, mesmo que isso implique na fragilização das relações sociais de parentesco em favor das relações de negócio.

Entretanto, Cohen reconhece os riscos de adoção de projetos e programas de incentivo à atividade econômica em comunidades locais e aponta que:

Críticas sobre o desenvolvimento de comunidade local para o turismo sugerem que as estruturas dos projetos são muito homogêneas e deturpam, ou ignoram, a diversidade da economia local e, em segundo lugar, que os membros mais pobres da comunidade são ignorados por tais projetos depois de terem sido implementados. (COHEN, 2001, p. 389)

Dessa forma, Cohen aponta que embora o turismo tenha um grande potencial para o desenvolvimento de comunidades, o caso de Oaxaca deixa claro os desafios de tal perspectiva por meio do modelo econômico adotado. Ou seja, o desenvolvimento do turismo de base comunitária não deve se pautar pela inclusão dos membros comunitários nos projetos baseados no modelo convencional de crescimento econômico.

Na opinião do autor, o turismo local tem potencial para o desenvolvimento de comunidades desde que sejam explorados os seus pontos fortes e sejam implementados mecanismos de inclusão dos membros mais pobres da comunidade. Dessa forma, o turismo de base comunitária configura-se um potencial arranjo de atividades econômicas que devem ser exploradas a partir do envolvimento e da participação dos agentes comunitários para a definição dos modos de operação de tais atividades.

Cabe-nos aqui observar que o conceito de pobreza adotado por nós, neste trabalho, está fundamentado na perspectiva de Amartya Sen (2000) que observa em seu livro **Desenvolvimento como liberdade** que olhar a pobreza somente por meio dos indicadores de renda não tem sido suficiente para entendê-la e combatê-la. Hoje se faz urgente e necessário abordar a pobreza também como uma forma de privar as pessoas de exercerem suas capacidades de viver da maneira na qual cada uma delas valoriza viver, ou seja, de usufruírem suas liberdades substantivas.

“Se nossa atenção for desviada de uma concentração exclusiva sobre a pobreza de renda para a idéia mais inclusiva da privação de capacidade, poderemos entender melhor a pobreza das vidas e liberdades humanas com uma base informacional diferente (envolvendo certas estatísticas que a perspectiva da renda tende a desconsiderar como ponto de referência para a análise de políticas). O papel da renda e da riqueza – ainda que seja importantíssimo, juntamente com outras influências – tem de ser integrado a um quadro mais amplo e completo de êxito e privação” (Sen, 2000: pp. 34-35).

### **1.7 O sentido de pertencimento**

Em função dos riscos da adoção de diretrizes de desenvolvimento sócio-econômicos, por meio de atividades turísticas de base comunitária, estaremos nas próximas linhas tratando de uma perspectiva, relativamente nova, para a proposição de ações que visem o desenvolvimento social fundamentado nas raízes culturais e simbólicas de cada povo.

O desenvolvimento em curso do turismo é, fundamentalmente, inspirado por princípios econômicos que promovem a competição e a acumulação de capital como mecanismos de geração de riqueza, entretanto, essa perspectiva de desenvolvimento tem apresentado

uma vasta lista de conseqüências nefastas para a sociedade e seu ambiente de vida, e seus métodos de experimentação têm se mostrado incompatíveis com as expectativas de grupos sociais que vislumbram contextos de vida mais justos e com maior senso de equidade social.

Considerando os modelos de desenvolvimento sócio-econômico predominantes no último século, o pensador franco-marroquino, Hassan Zaoual, desenvolveu a “Teoria dos Sítios Simbólicos de Pertencimento” como forma de contestar os princípios que fundamentaram esses modelos e de vislumbrar cenários de relações sócio-econômicas em que se privilegie as experiências de vida de diferentes meios.

Na análise aqui pretendida exploramos os princípios comunitários da teoria de Zaoual que evidencia a complexidade das relações sociais quando tratadas a partir dos valores éticos e simbólicos sustentados pelo *homo situs*, o conceito de homem que reflete em sua conduta cada situação que vivencia no seu contexto de vida real; ele é capaz de incorporar e enriquecer o tipo idealizado do *homo oeconomicus*. O *homo situs* é intérprete da situação, de modo imediato e ao longo da dinâmica cotidiana; ele é o homem social, que pensa e age em dada situação e reflete o significado do momento, com toda experiência do passado e com toda responsabilidade da mudança que se impõe. (ZAOUAL, 2003, pp. 29-30)

A perspectiva do homem situado aponta uma crítica aos recortes disciplinares e sugere a atenção acadêmica por uma plasticidade cognitiva, transdisciplinar, intercultural e capaz de tratar da diversidade de situações concretas com as quais se depara nas abordagens sobre a vida humana.

A Teoria dos Sítios Simbólicos de Pertencimento vislumbra uma perspectiva inovadora por reconhecer a possibilidade de serem elaboradas e implementadas iniciativas diversas de desenvolvimento social que tomem como valor mais alto os vínculos dos cidadãos com seus territórios, seus espaços de vida. Segundo Zaoual (2003, pp. 54-55), o conceito de sítio é flexível e pode ser aplicado em múltiplas escalas e organizações – localidade, bairro, cidade, região, país, tribo, etnia, comunidade tradicional, profissão, empresa, organização etc -, que podem se combinar e formar um macrosítio, que é uma constituição orgânica de diversos sítios. Portanto, o sítio integra, assimila e se integra à possíveis influências do mundo externo.

O TBC pensado a partir dessa teoria requer o exercício de dinâmicas sociais que privilegiam princípios como os de reciprocidade em detrimento das relações estritas de troca por equivalência de valores mercantis, como é instituído pelo mercado de bens e serviços do capitalismo contemporâneo. Tais dinâmicas embora requeiram reciprocidade desobrigam o homem de corresponder um favor ou um ato de doação em tempo e modo estabelecidos *a priori*.

A teoria dos sítios pode ser analisada a partir da percepção dos limites do paradigma hegemônico da ciência econômica já que ela ressalta os valores de ordem simbólica, cultural e política para as proposições de desenvolvimento social situado, em detrimento da exclusividade dos valores mercantis que pautam as relações de troca no mercado de bens e serviços. As diretrizes originadas a partir dessa teoria são definidas por meio do diálogo dos agentes pertencentes aos sítios simbólicos de pertencimento. Ou seja, Zaoual (2008, p.2) propõe que esses agentes e as diversas dimensões da vida humana, e não apenas a dimensão econômica, estejam no centro das atenções para quaisquer propostas de conhecimento e intervenção na realidade.

Com base nesses princípios reconhecemos a possibilidade de desenvolvimento de atividades turísticas em comunidades que detêm aspectos singulares e que vivem sob a iminência constante de serem afetadas com a presença do agente externo, o turista, que da sua parte se depara com um meio estranho e detentor de uma história, costumes, tradições e crenças que estabelecem limites a sua influência.

A teoria de Zaoual aponta para um cenário complexo e desafiador para o desenvolvimento social já que visa à potencialização das capacidades humanas sem remeter a um culturalismo estático e nem a um economicismo precipitado. Em seu exercício cotidiano, o sítio impede tanto o isolamento quanto a abertura cega. (ZAOUAL, 2003, p. 95) E, portanto, submete os princípios da produtividade, da concorrência irrestrita e as certezas econômicas ao crivo analítico.

A revelação do *homo situs* requer uma plasticidade cognitiva que implica a necessidade de um novo conceito: a racionalidade situada. A racionalidade situada é “uma construção social transformável que se ajusta continuamente aos dados do lugar, da situação, em sua dinâmica.” (ZAOUAL, 2003, p. 58) Nela está implícita a necessidade de uma relação vinculante entre teoria e realidade.

A apreensão dos eventos do mundo pela perspectiva do homem situado o diferencia e o qualifica para projetar um caminho próprio, a partir de sua percepção é possível romper com o monopólio do sentido. Por sua conduta situada lhe é possível definir “os verdadeiros problemas e soluções em um real esforço de inovação local.” (ZAOUAL, 2003, p. 75) E, dessa forma, ampliar suas capacidades endógenas de autonomia de juízo crítico para o estabelecimento de um processo de desenvolvimento sócio-econômico situado e criativo.

O crescimento e o desempenho econômico estão, cada vez mais, em correlação com o conhecimento e a criatividade. Com a recomposição dinâmica da dotação dos fatores de produção, tornam-se primordiais as condições favoráveis à ancoragem cultural e institucional em territórios propícios à inovação. (ZAOUAL, 2003, p. 75)

A racionalidade situada se constrói localmente (*in situ*), e o *homo situs* tem no seu enraizamento a condição de possibilidade para o exercício de sua liberdade e de sua criatividade. Ambas são cerceadas por uma ditadura do saber desenraizado, imposta por especialistas que procuram manter seu domínio nos processos de tomada de decisão.

Essa teoria aponta elementos que configuram princípios de um turismo de base comunitária por salientar a perspectiva de um desenvolvimento sócio-econômico que não se restringe a uma divisão institucionalizada dos ganhos oriundos do mercado concorrencial de bens e serviços. E, para isso, faz-se imprescindível o estabelecimento de diálogos com o *homo situs* para o detalhamento do conceito de desenvolvimento que ele valoriza e que tipo de mercado ele se reconhece pertencente.

Portanto, podemos afirmar que, para o desenvolvimento do TBC, os agentes das comunidades devem ser reconhecidos como *homo situs* em uma tentativa de romper o racionalismo do *homo oeconomicus* e de desafiar a complexidade do seu contexto de vida que, por um lado, exige atenção e cautela ampliadas para as decisões assumidas mas, por outro, amplia significativamente as possibilidades de inovar e potencializar modos singulares de desenvolvimento sócio-econômico.

### **1.8 Relações de reciprocidade**

As relações de reciprocidade são uma condição necessária mas não suficiente para o desenvolvimento do TBC. Entretanto, devemos explorar mais as condições de realização delas para a sua devida distinção das relações de troca instituídas por um mercado normatizado que atendem à regra de equivalência de valores mercantis, sem

estabelecer uma análise maniqueísta, já que reconhecemos a necessidade de existência desses dois tipos de relação, embora sugerimos a preferência por relações de reciprocidade, em boa parte, em função das questões apontadas a seguir.

A relação de reciprocidade é tratada nas próximas linhas a partir do trabalho de Larissa Lomnitz (2009) em que a autora aborda a organicidade de redes sociais fundamentadas nas relações de poder e na cultura de cada região estudada pela autora – zonas urbanas do México e do Chile e a Geórgia, da extinta União Soviética.

Embora os estudos de Larissa tratem de contextos sociais urbanos com uma estruturação bem definida de atividades formais, a vitalidade de instituições convencionais como família e amizade, nas relações do âmbito informal, apontam princípios morais que reconhecemos também necessários para o desenvolvimento do TBC como, por exemplo, lealdade, confiança e solidariedade, que se expressam de maneiras distintas em função da cultura de cada comunidade.

Em nossa definição de TBC reconhecemos a ocorrência da estruturação de redes sociais que corresponde à definição que Larissa nos aponta:

“Cada pessoa é o centro de uma rede de solidariedade e, ao mesmo tempo, é parte de outras redes. A solidariedade implica em um sistema de intercâmbio de bens, serviços e informações que ocorre dentro da sociabilidade. Este intercâmbio pode ser horizontal, quando a troca se dá entre iguais mediante um sistema de reciprocidade, ou pode ser vertical, quando se dá uma assimetria de recursos.” (LOMNITZ, 2009, pp. 18-19)

Embora as palavras da autora já sejam suficientemente esclarecedoras, cabe-nos aqui fazer uma interpretação do que ela aponta como recurso em uma relação assimétrica. Trata-se de ferramentas ou meios para o exercício de poder. A importância desse tipo de relação foi abordada anteriormente quando apresentadas as perspectivas sobre empoderamento comunitário.

O homem, embora seja o centro de uma rede social, tem na sua representação como grupo social o núcleo potencial para o exercício da solidariedade que, no trabalho de Lomnitz (2009, pp. 205-206), é tratado a partir da sua abordagem sobre a família e a unidade doméstica em que ela reconhece que: “As relações sociais de cada membro de uma grande família (que com frequência se estende a várias ramificações) se convertem em fundo de recursos sociais ao qual se pode recorrer em caso de uma necessidade político-econômica ou social.” (LOMNITZ, 2009, p. 206)

Assim como Lomnitz (2009, p. 20) reconhece a importância do exercício contínuo de uma corrente de intercâmbios baseados nas regras de reciprocidade para a sobrevivência dos pobres, reconhecemos também nas comunidades que desenvolvem atividades turísticas a existência da necessidade de relações de troca que visam reduzir a escassez de bens e serviços que não são ofertados por diversos motivos: desinteresse de empresários, ausência do estado, inviabilidade estrutural de empreendimentos etc.

Constituindo um setor informal, reconhecemos que grande parte das atividades de TBC potencializa atividades econômicas baseadas em hábitos tradicionais que, embora não desprezem a conduta competitiva, realizam suas operações de troca em um mercado não regulado. E, conforme Lomnitz (2009, p. 31), “a economia informal e as redes sociais de reciprocidade baseadas na ajuda mútua e na confiança constituem, na era global, estratégias fundamentais de sobrevivência para uma grande parte da população mundial”.

A realização de atividades no âmbito informal foi destacada por Lomnitz (2009, pp. 202-203) a partir de dois importantes aspectos que são facilmente identificados no processo de desenvolvimento do TBC. O primeiro diz respeito a constituições de formas de organização da produção de pequena escala que eram compostas, basicamente, por membros de uma mesma família. Outro aspecto está relacionado à atuação de mulheres nas organizações informais de produção devido à disponibilidade de um contingente significativo com baixa qualificação e a procura de atividades de melhor remuneração.

Como dissemos acima, em boa parte das iniciativas de TBC podemos verificar esses dois aspectos apontados pela autora. No processo de reformulação das atividades artesanais, para sua adequação ao mercado de bens de consumo, o modelo inicial adotado em grande maioria se dá no setor informal que potencializa a migração de mulheres de suas atividades habituais do campo ou da casa para a produção de objetos de decoração e/ou de simbolismo cultural para os turistas.

As interseções existentes entre as constatações de Lomnitz (2009), a teoria de Zaoual (2003, 2006 e 2008) e as atividades de TBC abordadas nesse trabalho ficam claras quando tratamos da lógica simbólico-cultural exercidas em algumas comunidades. Os intercâmbios informais tratados aqui contrariam a racionalidade econômica ao desprezar o lucro financeiro em prol de ganhos de outra ordem de valor – apoio político, novos conhecimentos, registros culturais, interlocução com agentes externos etc. Dessa forma,

as comunidades fortalecem os laços de suas redes sociais e enriquecem suas idéias e suas diretrizes para um desenvolvimento social.

De forma análoga à inferência de Lomnitz (2009, p. 40) sobre as relações de reciprocidade da classe média chilena dos anos 70 do século passado, podemos verificar em comunidades brasileiras interessadas no turismo a expectativa de fortalecer as relações entre seus membros e os agentes externos para que possam usufruir de ações favoráveis às suas diretrizes de desenvolvimento social por meio do turismo. Essa expectativa se caracteriza como um tipo de esperança que Lomnitz (2009, p. 42) apontou ser “uma classe especial de proximidade psicossocial que em espanhol se denomina confiança”.

Em decorrência da potencialização dessas relações de confiança a autora afirma que:

“Isto conduz à proliferação de redes de reciprocidade, inicialmente baseadas no parentesco, já que, em geral, há confiança entre parentes próximos, mas, frequentemente, esta se estende para incluir centenas de pessoas entre amigos e conhecidos.” (LOMNITZ, 2009, p. 42)

Também reconhecemos nas iniciativas de TBC que, quando o intercâmbio recíproco despreza os elementos tradicionais e simbólicos da dinâmica social de uma determinada comunidade, a relação de reciprocidade tende a se transformar em uma relação de mercado em que as diferenças de classes tornam-se mais evidentes e em que o tipo de favor está além das condições de exercício de solidariedade entre familiares e amigos. (LOMNITZ, 2009, pp. 45-46)

Nas relações de reciprocidade, entretanto, o exercício de poder entre pares pode transformar-se em uma relação desigual de subordinação quando uma das partes passa a concentrar mais recursos ou a explorar alguma fragilidade da outra para impor seu poder e exigir demonstrações de lealdade e gratidão mais expressivas como contrapartidas dos favores prestados. Essa perspectiva é análoga à “relação patrão-cliente” descrita por Lomnitz (2009, p. 47). Essa relação tende a ser mais assimétrica na medida em que a distância social entre os agentes se amplia e reduz o grau de confiança; dessa forma, essa relação entre irmãos, por exemplo, não se apresentaria tão desigual.

A “relação patrão-cliente” (LOMNITZ, 2009, p. 47) é facilmente notada nas iniciativas de TBC quando algum empreendimento de negócio, principalmente no seu estágio inicial, visa ser constituído por membros de uma mesma família ou de parentes

próximos. Na impossibilidade desses formarem a equipe de trabalho, amigos próximos serão a opção de mão-de-obra.

No âmbito do TBC, as relações de intercâmbio informais são baseadas na racionalidade situada apontada por Zaoual (2003, p. 58) e atendem à dinâmica apontada por Lomnitz (2009, p. 51): “Não existem relações de intercâmbio que sejam idênticas ou que permaneçam invariáveis no tempo, porque a relação se modifica pelo próprio intercâmbio”.

A reciprocidade que reconhecemos ser um condicionante para o desenvolvimento do TBC se sobrepõem ao intercâmbio de mercadorias porque nela são freqüentes as doações e os recebimentos de serviços que requerem uma outra lógica valorativa para sua compensação; essa lógica não se baseia necessariamente na definição de valores equivalentes e no uso de um meio de troca. Outro fator a ser considerado nas relações de reciprocidade do TBC é que, diferente de uma relação de troca que se encerra ao ser realizada, ela sustenta por tempo indeterminado os vínculos de confiança e solidariedade entre os agentes.

Portanto, o intercâmbio informal exercido nas comunidades consideradas nesse estudo, atende aos princípios de solidariedade que cada uma delas valoriza e, através de redes sociais, constitui mecanismos que compensam as falhas da lei de oferta e procura estruturante da cultura empresarial dominante no mundo dos negócios.

Para encerrar essa breve abordagem sobre o setor informal, o exercício da solidariedade e a constituição de redes sociais, vamos fazer uso das palavras conclusivas e elucidativas da autora:

“A sobrevivência é a chave para entender o setor informal. As redes sociais são os mecanismos amortecedores para enfrentar os problemas tais como falta de vencimentos permanentes, a carência de serviço de segurança social, enfrentar emergências e o temor de ser detido devido à prática de atividades ilegais. A confiança é a base de intercâmbio e, quando as instituições não oferecem garantias para uma estabilidade necessária, surgem, então, as relações pessoais”.  
(LOMNITZ, 2009, p. 216)

### **1.9 Meios para a convivencialidade**

Na nossa perspectiva de TBC reconhecemos ser necessário o atendimento das diretrizes de Ivan Illich (1976) para o desenvolvimento de “ferramentas para a convivencialidade” que estão latentes nos contextos comunitários com potencial para o desenvolvimento do turismo.

As técnicas e as metodologias não podem se sobrepor à autonomia do homem, não podem tornar o homem estritamente dependente, nem para o seu domínio nem para sua servidão, e tais ferramentas devem potencializar a sua ação e sua liberdade. Portanto, recorrendo às palavras de Illich (1976, p. 24): “O homem precisa de uma ferramenta com a qual trabalhe, e não de instrumentos que trabalhem em seu lugar. Precisa de uma tecnologia que tire o melhor partido da energia e da imaginação pessoais, não de uma tecnologia que o avassale e o programe.”

O conceito de ferramenta de convivencialidade que Illich aponta e que nós adotamos abrange todos os meios usados com a finalidade de transformar a relação do homem com seu contexto social. “Ferramenta convivencial é aquela que me deixa a maior latitude e o maior poder para modificar o mundo de acordo com a minha intenção. A ferramenta industrial nega-me esse poder.” (ILLICH, 1976, p. 38)

O pensamento de Illich nos serve como alerta para os riscos do uso de critérios de produtividade industriais para contextos que requerem a supremacia da dimensão comunitária. A convivencialidade exige espontaneidade do comprometimento de cada agente com uma inovação constante das relações sociais no seu meio; enquanto a produtividade requer apenas um reflexo condicionado à exigência de especialistas de mercado que sustentam a pior das carências, a de valores éticos. “A produtividade conjuga-se em termos de ter, a convivencialidade em termos de ser”. (ILLICH, 1976, p. 37)

Em nossa concepção, o campo potencial de desenvolvimento do TBC deve garantir espaços para a geração de ferramentas que sejam enraizadas nas culturas locais sem desprezar o universo tecnológico disponível no mundo contemporâneo. Além disso, as comunidades que desenvolvem atividades turísticas devem condicionar o domínio público das ferramentas usadas em seu âmbito como forma de evitar nichos de especialistas e para ampliar a capacidade de inovar suas relações e seus empreendimentos.

Da mesma maneira, fazendo referência às palavras do autor:

“Devemos construir – e, graças aos progressos científicos, podemos fazê-lo – uma sociedade pós-industrial onde o exercício da criatividade de uma pessoa nunca imponha a outra um trabalho, um conhecimento ou um consumo obrigatório. Na era da tecnologia científica, somente uma estrutura convivencial da ferramenta pode conjugar a sobrevivência e a equidade”. (ILLICH, 1976, p. 28)

Reconhecemos que potencializar o espírito criativo do homem para a criação e o uso de ferramentas que favoreçam o desenvolvimento do TBC está longe de ser algo simples. A sociedade contemporânea, em um movimento de mercantilização da vida humana, também instrumentalizou seu cotidiano ao ponto de precisar recorrer aos serviços de especialistas para atender suas funções vitais como dormir, andar e falar. A perspectiva de Illich (1976) ressoa em nossas mentes como um grito de alerta sobre as armadilhas do modelo industrial que avassalou, no último século, a liberdade humana.

Para tanto, devemos estar atentos a capacidade dos princípios industriais de padronizarem instituições, bens, serviços, idéias, comportamentos e hábitos. Países como o Brasil não devem desprezar sua diversidade cultural, ambiental, histórica, política e institucional em prol de preceituários econômico-industriais que prezam por critérios de produtividade e por uma otimização da relação custo-benefício.

A institucionalização das necessidades humanas potencializa um círculo vicioso em que o homem passa a não viver sem o usufruto de um serviço que justifica a estruturação de organizações que o sirvam. E nessa perspectiva cria-se diversos métodos e metodologias para o constante *aprimoramento* do serviço e para a perpetuação da dependência desse homem.

Sendo assim, as iniciativas de TBC devem manter-se atentas aos modelos que prezam pela qualidade dos seus empreendimentos e para um potencial cenário de políticas públicas que incorporam nas suas diretrizes a tutoria de instituições especializadas para a certificação e qualificação dos modos locais de produção de bens e serviços.

Vale aqui fazermos uma observação de grande relevância, concordamos com Illich (1976, pp. 42-43) quando aponta os critérios de convivencialidade como sendo “critérios de detecção de uma ameaça, que permitem a cada pessoa fazer valer a sua própria liberdade”. Dessa forma, em determinados contextos comunitários, pode-se optar por manter a existência de meios de produção não convivenciais para atender determinadas carências que as comunidades julguem serem toleráveis para a manutenção da harmonia de suas relações sociais.

Portanto, o desenvolvimento com equidade e justiça do TBC deve ser elaborado e implementado em atendimento aos fins estabelecidos pelos membros comunitários e, nesse processo, a liberdade humana deve ser preservada como forma de incremento da criatividade e da inovação em oposição às formas coletivas de organização que prezam

pela uniformização dos ideais e pela dependência do homem como, por exemplo, os sindicatos e as organizações não governamentais.

O uso de ferramentas convivenciais pelo homem enriquece seu saber e o equilibra na medida em que as usa para intensificar e diversificar suas relações com seu meio social. Ou seja, na interação com outros agentes pertencentes aos seus sítios simbólicos, usando uma definição de Zaoual (2006), uma determinada pessoa deve estar atenta ao despertar de formas espontâneas de intencionalidades para a geração de novos saberes e para a manutenção da cultura.

E com respeito à importância da manutenção do saber, vale aqui a reflexão sobre a distinção feita por Illich entre o saber e a educação:

“Desviado por e para a educação, o equilíbrio do saber degrada-se. As pessoas sabem o que lhes ensinaram, mas já não aprendem por si próprias. Sentem a necessidade de ser educadas. O saber é portanto um bem e, como qualquer bem, posto no mercado, está sujeito à escassez”. (ILLICH, 1976, p. 79)

No contexto informacional contemporâneo o homem não deve ser passivo e, simplesmente, aceitar a **boa** informação filtrada, preparada e veiculada pela imprensa, pelo rádio e pela televisão. Para seu enriquecimento e empoderamento é imprescindível que exercite sua capacidade primária de selecionar, dominar e organizar sua presa ou sua colheita, nesse caso, a informação. E esta, para nossa perspectiva de turismo, deve ser reconhecida como uma ferramenta de domínio comunitário e deve atender à conceituação de Illich: “A ferramenta simples, pobre, transparente é um servidor humilde; a ferramenta elaborada, complexa, secreta, é um senhor arrogante.” (ILLICH, 1976, p. 90)

### **1.10 Turismo de Base Comunitária como desenvolvimento humano**

A perspectiva de desenvolvimento social tratada neste trabalho está vinculada ao processo de expansão de liberdades reais que as pessoas anseiam e ultrapassa os limites do potencial econômico de uma sociedade auferido, por convenção, por meio do Produto Interno Bruto (PIB), do aumento da renda pessoal, da industrialização, dos avanços tecnológicos ou da modernização social. Ou seja, abordamos aqui o desenvolvimento segundo a perspectiva de Amartya Sen (2000), como um processo de expansão de **liberdades substantivas** que nos permite atentar para os fins que o tornam importante ao invés de restringi-lo a alguns meios, sem desprezar a importância desses no processo.

Essa abordagem do desenvolvimento resgata a posição do homem que tem sido relegado ao papel de mero beneficiário dos modelos de desenvolvimento de viés cartesiano, nos quais são privilegiadas a lógica e a técnica. Por isso, devemos estar atentos para que os diversos segmentos da sociedade humana não devam ser vistos, simplesmente, como aglomerados de recursos humanos a serem consumidos e/ou processados pelos sistemas tradicionais de produção, que nos tempos atuais já evidenciam sua fragilidade.

A importância do homem como agente do processo de desenvolvimento está fortemente relacionada com os valores sociais e os costumes sustentados por ele e que têm reflexos nas liberdades que as pessoas desfrutam e estão certas por prezar. Entretanto, fatores como corrupção e relações econômicas, sociais e políticas confiáveis também dependem dos valores sustentados e dos costumes sociais vigentes (Sen, 2000).

O exercício contínuo da liberdade será sempre permeado por valores que também serão influenciados pelo livre exercício de participação das pessoas nas discussões públicas e no convívio social. Nesse ambiente os valores estarão sendo expostos às opiniões diversas e poderão ter seus fundamentos submetidos ao julgamento ético baseado em outros critérios de valor.

A potencialização da liberdade humana apontará, em certo grau e medida, a eliminação da pobreza e da tirania, a ampliação das oportunidades econômicas, a remoção da intolerância ou interferência excessiva de Estados repressivos, além da melhora dos serviços públicos e do aumento do processo de inclusão social.

Assim sendo, podemos considerar a eficácia do desenvolvimento na medida em que conseguimos verificar a livre condição de agente das pessoas que está fortemente vinculada às estruturas estatais que privilegiam a democracia, independentemente do grau de progresso econômico alcançado pela nação.

De acordo com Sen, embora a livre condição de agente seja uma parte constitutiva do desenvolvimento, a relação entre liberdade individual e realização do desenvolvimento vai muito além desse vínculo, pois o que as pessoas conseguem positivamente realizar está relacionado com as oportunidades econômicas, as liberdades políticas e os poderes sociais que podem usufruir (Sen, 2000, pp. 10-11).

Nas visões restritas de desenvolvimento econômico se questiona se determinadas liberdades (substantivas) políticas ou sociais, como a liberdade de participação ou

dissensão política ou o recebimento de educação básica, seriam veículos que proporcionariam o desenvolvimento. Com base no trabalho de Sen (2000) podemos afirmar que essa forma de se olhar o processo não permite perceber que as liberdades substantivas estejam entre os componentes constitutivos do desenvolvimento.

Algumas formas de liberdade podem ser vistas como **instrumentos**, ou de acordo com Illich (1976), **ferramentas** pelas quais se alcança contextos de liberdade mais amplos. A interação de liberdades políticas, facilidades econômicas, oportunidades sociais, garantias de transparência e de uma segurança protetora proporcionaria a cada pessoa uma capacidade significativamente ampliada de atuar em prol do seu desenvolvimento e de influenciar no desenvolvimento social de sua localidade.

O fator fundamental do reconhecimento dessas liberdades instrumentais não é a possibilidade de se estabelecer objetivos e metas para mensurar o grau de evolução de cada uma delas, mas sim o potencial de promoção do desenvolvimento a partir da coexistência delas e que, por fim, tornaria a afirmar a importância de cada uma.

A importância da liberdade humana pode ser comprovada empiricamente evidenciando as prioridades valorativas definidas por cada pessoa. Isso significa que considerando a antiquada distinção do homem como paciente e como agente, podemos afirmar que o processo de desenvolvimento centrado na liberdade está voltado para o agente que, em última instância, traçará o seu destino fazendo uso do seu juízo crítico e da sua paciência para o desenvolvimento sustentável da humanidade (Sen, 2000).

Nos trabalhos que abordam o desenvolvimento social a partir de atividades turísticas, a perspectiva do homem, como indivíduo, é tratada de forma superficial e, em geral, restringe a ideia de desenvolvimento humano aos resultados sócio-econômicos decorrentes dos empreendimentos no campo do turismo. No Brasil essa constatação não é falsa e é apontada em trabalhos como o de Luzia Coriolano (2003) que reconhece a importância dessa perspectiva e provoca o leitor a refletir sobre o papel do homem no processo de desenvolvimento do TBC.

A autora aponta que um arranjo institucional local bem estruturado é capaz de viabilizar o desenvolvimento de membros comunitários por meio da atuação destes nos espaços públicos de convivência e de tomada de decisão. Nas palavras da autora:

“Voltar o desenvolvimento para a escala humana e o turismo para benefício local significa adotar políticas que possam ocasionar trabalho e ocupação para todos, tanto quanto atuar no campo da proteção social, e de programas emergenciais

quando necessários; mas requer, sobretudo, o homem no centro do poder, de forma que possa promover a sua realização.” (CORIOLANO, 2003, p. 30)

Essa afirmativa da autora nos permite compreender que o turismo de base local pode atender aos imperativos do mundo do trabalho e às expectativas de bem-estar social sem incorrer na submissão incondicional dos princípios econômicos da geração de lucro e do consumo de bens e serviços. Entretanto, sua colocação apresenta um aspecto frágil que diz respeito ao “homem no centro do poder”.

Ou seja, em nossa interpretação, reconhecer o homem nessa condição não é suficiente para se vislumbrar um contexto em que se pode verificar a minimização da injustiça e das desigualdades sociais. Na nossa visão, é necessário também saber quem é esse homem, quais são suas raízes e quais são os seus interesses em um processo de desenvolvimento social.

A perspectiva da autora para o desenvolvimento do TBC passa necessariamente pelo aprimoramento e pela ampliação dos processos educacionais que reconhecem o homem como protagonista do seu processo de aprendizagem e, portanto, isso implica em analisar cautelosamente as propostas pedagógicas apresentadas por especialistas em educação e o potencial educacional que o contexto de vida real proporciona ao homem por meio do conhecimento tácito.

Portanto, para reconhecemos o condicionamento do TBC ao desenvolvimento humano, devemos reconhecer as implicações orgânicas do meio em que ocorre esse processo, ou seja, quais os impactos gerados sobre o meio ambiente, quais técnicas são empregadas e como são usadas, quais valores culturais e tradicionais são afetados com a mobilização da comunidade para a recepção de visitantes de outras culturas e quais são os níveis e os tipos de relação da vida local com o meio externo.

Outro aspecto apontado por Coriolano (2003), que também é objeto de estudo nesse trabalho, diz respeito ao potencial inovador que o turismo, condicionado ao desenvolvimento humano, pode exercer:

“As sociedades são consideradas desenvolvidas na medida em que nelas o homem mais cabalmente logra satisfazer suas necessidades, manifestar suas aspirações e exercer seu gênio criador. A preocupação com a metamorfose social deriva dessa outra idéia simples de que é mediante a invenção e implementação de novas estruturas sociais que se cumpre o processo de desenvolvimento.” (CORIOLANO, 2003, pp. 33-34)

A atuação do homem como protagonista no desenvolvimento da vida comunitária se dá por meio da liberdade de participar espontaneamente dos processos de tomada de decisão, que implica na sua responsabilização pelo cenário futuro desenhado e definido

como objetivo a ser alcançado. Esse exercício desejado e difundido em uma comunidade resulta no fortalecimento político e institucional do grupo social.

Portanto, os trabalhos de Sen (2000) e de Coriolano (2003, p. 41) convergem com a nossa perspectiva de desenvolvimento do TBC, uma vez que também reconhecemos a necessidade da atuação, direta e indireta, do maior número possível de membros comunitários em um processo de tomada de decisão participativo em que sejam observados os direitos e deveres de cada um para uma conseqüente responsabilização pelas ações assumidas.

Esse envolvimento, embora tenha no homem sua base, deve ter como diretriz o desenvolvimento social de sua comunidade ora promovido por iniciativas coletivas, ora por empreendimentos individuais que atendem ao interesse da comunidade. Portanto, as questões subjacentes à atuação do homem devem ser valorizadas e debatidas como condicionantes do desenvolvimento humano; ou seja, sua cultura, suas crenças, suas necessidades e seus desejos devem ser analisados como aspectos legítimos de pessoas que devem poder debater e decidir o futuro de sua vida e de seu povo.

### **1.11 A dimensão dialógica**

Os princípios e os conceitos de TBC apresentados até aqui têm ressaltado a importância do empoderamento comunitário, da participação dos membros comunitários nos processos de tomada de decisão e do desenvolvimento social a partir da perspectiva antropocêntrica. Entretanto, até o momento, nós não tratamos mais atentamente das relações de diálogo que fundamentam todos os processos participativos.

O reconhecimento da importância do diálogo para o desenvolvimento do TBC foi tratado no trabalho de Simone Rocha (2003) em que as iniciativas turísticas da Prainha do Canto Verde, no Ceará, foram tratadas como um caso de referência para o estudo desse tipo de turismo. Em seu trabalho, a autora aponta o exercício de princípios cooperativos e colaborativos e a sinalização de interesses políticos e sociais como condutas que condicionam as possibilidades de afirmação da identidade comunitária no processo de desenvolvimento do turismo para atender às necessidades locais e evitar as práticas predatórias. (ROCHA, 2003, p. 44)

Um aspecto da atividade turística de destaque no trabalho de Rocha (2003) é a dimensão social que em contextos de desigualdades sociais significativas, como verificável em diversas regiões do Brasil, apresenta o exercício de solidariedade como uma conduta

que se sobrepõe à perspectiva de geração de trabalho e renda, dada a restrição desta para a promoção da equidade e justiça social almejadas pelas populações socialmente vulneráveis.

O turismo vivenciado em comunidades tem em sua essência o que a autora chamou de “ecoturismo comunitário” (ROCHA, 2003, p. 51). Trata-se de uma associação indissolúvel de fatores culturais com elementos do ambiente que se expressa na relação entre visitantes e anfitriões. Ou seja, uma relação de proximidade em que a população local se beneficia da sua permeabilidade para incorporar na sua cultura os elementos que ela identifica como fatores de enriquecimento cultural.

A diversidade de contextos turísticos comunitários potencializa a possibilidade do turista vivenciar experiências únicas e singulares no seu encontro com uma cultura local. Por outro lado, a aproximação de visitantes de diferentes origens também pode proporcionar à comunidade receptora um enriquecimento de sua cultura, mas também uma vulnerabilização, quando mal assimilada pela população mais jovem.

Em uma perspectiva antropológica filosófica, Rocha (2003) refere-se ao trabalho de Bartholo<sup>2</sup> (2002) para tratar do TBC como um conjunto de ações que requerem uma conduta ética e que privilegiam os aspectos culturais de comunidades sem anular os aspectos econômicos, desde que esses sejam fundamentados em valores humanitários e culturais.

Os autores abordam as questões comunitárias inspirados pelo pensador Martin Buber que condiciona a constituição de uma comunidade, fundamentalmente, no exercício das relações pessoais que ele chamou de **Eu-Tu**, sem desconsiderar os elementos técnicos, os interesses e a afirmação de poderes presentes no contexto comunitário.

Ou seja, esse tipo de relação é um fator fundamental para a constituição de momentos relacionais em que encontros tensos e conflitantes de membros de uma comunidade poderão tratar da manutenção de tradições concomitantemente à abordagem de inovações desejadas, assim como expõem questões do âmbito privado e de caráter pessoal, enquanto são consideradas propostas de cunho universal; além disso, poderão contrapor perspectivas de autonomia organizacional com articulação e integração de organizações em todo contexto comunitário. Portanto, “a **comunidade** se concretiza na

---

<sup>2</sup> *Nos rastros da razão solidária: saberes e poderes entre Maquiavel e Buber. In: Bartholo Jr. R. S. Passagens – ensaios entre teologia e filosofia*, 2002, Rio de Janeiro: Garamond, pp. 121-134.

dualidade fundamental entre instrumentalidade e ética, entre a relação objetivante do tipo EU-ISSO e a relação vinculante do tipo EU-TU.” (BARTHOLO JR., 2002 *apud* ROCHA, 2003, p. 74)

Nessa perspectiva, a comunidade deve ser capaz de criar novos modos de vida que atendam às expectativas endógenas e anulem as forças externas na medida em que estas não atendam suas necessidades e desejos. O vínculo político da comunidade com o mundo se constitui por meio das respostas que ela dará ao universo maior em que está inserida. De forma análoga, cada membro comunitário se relaciona com seu grupo não como um indivíduo, mas, sim como parte de um grande organismo no qual pode estabelecer relações diretas com diferentes entes.

A autora também aponta que:

“A comunidade, habitualmente, não se expressa de maneira uniforme e inequívoca quanto à tarefa e ao destino provocados pela situação, em seu interior desmembram-se grupos com interpretações e soluções diferentes, todos, porém, uma vez que têm uma base cultural comum, reivindicam autenticidade.” (ROCHA, 2003, p. 76)

Dessa forma, cabe à comunidade decidir que turismo pretende desenvolver em seu meio, quais são os caminhos a serem seguidos para o desenvolvimento dessa atividade, quais os mecanismos e os instrumentos que ela escolherá para percorrer tais caminhos, quais elementos está disposta a negociar, enfim, atuar como soberana para o desenvolvimento do seu meio de vida.

Devemos reconhecer que o desenvolvimento desse processo está longe de ser trivial já que, para garantir um contexto legitimamente buberiano, há a necessidade de se garantir que a comunidade lide com a existência de uma pluralidade de idéias e com uma diversidade de possibilidades de interações interpessoais que, por um lado, complexificam o desenvolvimento do turismo em seu meio mas, por outro, amplia as chances desse ser um caminho seguro para o desenvolvimento social e comunitário, já que esse processo se constitui também uma aprendizagem libertária, que potencializa a pluralidade, a criatividade e as opções de integração social sem anular a responsabilidade de cada um sobre os impactos de suas decisões na comunidade. (ROCHA, 2003, p. 78)

Portanto, a perspectiva apontada por Rocha (2003), fundamentada em Buber, viola as fronteiras sociológicas para afirmar o sentido de comunidade como um compromisso a ser pactuado entre turistas e anfitriões e vivido por meio de relações de diálogo, como

um caminho de enriquecimento humano considerando que “não é negada a possibilidade de interferência entre as culturas, mas que ela aconteça em equidade na afirmação de identidades.” (ROCHA, 2003, p. 79)

### **1.12 Os nossos princípios**

Como conclusão deste capítulo cabe-nos apresentar os princípios que reconhecemos imprescindíveis para o desenvolvimento do TBC e que nos permitirão apontar aspectos de convergência entre os fundamentos, conceitos e teorias tratados até aqui como, por exemplo, o que há em comum entre os fundamentos da Teoria dos Sítios Simbólicos de Pertencimento e os princípios de TBC a partir de uma perspectiva mais ampla de desenvolvimento, que ultrapassa os limites da econômica clássica.

Ao tratarmos do desenvolvimento do TBC estamos nos referindo a um processo complexo que objetiva promover o desenvolvimento social a partir de um conjunto de riquezas cultural, histórica, econômica, social, política e institucional com as quais nos deparamos ao abordarmos contextos comunitários, nos surpreendendo com sua organicidade e seu potencial para inovar.

Essa complexidade diz respeito também à diversidade de formas de vida encontradas, muitas vezes, no interior de uma única comunidade. Portanto, estamos de acordo com Blackstock (2005) quando a autora observa a necessidade de abordarmos contextos comunitários de maneira mais cautelosa e analítica para não cometermos o erro de tratá-los de modo simplificador e homogeneizante.

A nossa definição de TBC se distancia da idéia de uma indústria geradora de bens e serviços, dos modelos de inspiração fordista-taylorista, fundamentalmente por reconhecermos que a dinâmica temporal de comunidades que, em um grande número de casos, tradicionalmente esteve em sincronismo com os ciclos naturais que definem os momentos das atividades produtivas, como verificamos no cultivo agrícola e na pesca.

Portanto, submeter essas comunidades ao tempo da indústria significa violar algumas crenças e valores culturais que, no nosso entender, devem sustentar as propostas de TBC; caso contrário, estaremos transformando um grande patrimônio sócio-cultural em matéria-prima para uma indústria constituída a partir dos princípios de competitividade e de acumulação de capital.

A partir das perspectivas teóricas apresentadas até aqui podemos refletir sobre as diretrizes possíveis para o desenvolvimento do TBC sob o viés de uma economia

fundada em pilares mais humanísticos e menos mercantilistas. Ou seja, propomos uma reflexão sobre um possível sistema econômico em que se privilegie a solidariedade e se desenvolva ferramentas para a produção e o consumo de bens e serviços originados em ações coletivas, por meio de relações de diálogo e processos de tomada de decisão. Essa perspectiva pode ser observada no trabalho de Rodrigo Ramiro (2009) em que são apontados aspectos relevantes sobre o exercício da economia solidária e suas implicações nas atividades turísticas.

As iniciativas turísticas, no âmbito de uma economia solidária situada, devem enfraquecer os princípios de acumulação de capital e fortalecer a remuneração da força de trabalho e a diversificação das formas de organização do trabalho que atendam às características político institucionais de contextos comunitários em que prevalecem a informalidade e as relações de reciprocidade.

A nossa perspectiva de uma economia solidária de longo prazo não deve privilegiar a competição e, sim, a ampliação de oportunidades e de possibilidades de produção e de consumo que atendam a uma escala de mercado estabelecida por cada unidade local de produção. Isso pode não anular plenamente a competição mas também não restringe o mercado a essa lógica.

Essa perspectiva de constituição de uma nova economia tem sido enriquecida a partir de novas abordagens teóricas e de iniciativas práticas como podemos observar em trabalhos como o de Zaoual (2003, 2006 e 2008) e do próprio Ramiro (2009), quando ele faz referência a França Filho (2006) que aponta o grande desafio da economia solidária: “Ou se disputa com o capital, ou se institui uma outra economia.” (FRANÇA FILHO, 2006a *apud* RAMIRO, 2009, p. 47)

Reconhecemos o grande desafio de se estabelecer novas formas de produção e troca de bens e serviços que sejam justas e comprometidas com questões sociais; entretanto, sugerimos cautela na abordagem sobre economia solidária para não se subestimar elementos culturais e tradicionais de determinadas localidades e não se interpretar erroneamente desafios como o apontado no trabalho de Ramiro: “A superação de uma cultura política tradicional (relações personalísticas, clientelísticas e assistencialista).” (FRANÇA FILHO, 2006a *apud* RAMIRO, 2009, p. 48)

Outro aspecto que sugerimos reflexão crítica diz respeito à perspectiva de Ramiro (2009) sobre algumas conseqüências da economia solidária: “As oportunidades de

engajamento, cidadania e reforço dos laços sociais podem ser consideradas ganhos não monetários provenientes das práticas de economia solidária”. (RAMIRO, 2009, p. 48) Em nossa perspectiva de TBC reconhecemos a importância dessas práticas, mas também, que elas devem estar fundamentadas na liberdade de participação social, no exercício da cidadania e nas diferentes formas de articulação social; ou seja, esses princípios e condutas não devem ser condicionados por iniciativas da economia solidária e, sim, o contrário.

Nossa ressalva vai ao encontro da observação citada por Andréa Dantas *et al.* (2010) no trabalho em que os autores abordam relações entre a economia solidária e o turismo em duas capitais do Nordeste brasileiro:

“Assim, o Ministério do Trabalho e Emprego Brasileiro - (MTE, 2005) entende a economia solidária, como sendo um conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizado e realizado solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras de forma coletiva, autogestionária e pautada sobre os seguintes pilares: cooperação, autogestão, viabilidade econômica e solidariedade.” (MTE, 2005 *apud* DANTAS *et al.*, 2010, p. 68)

Em nossa perspectiva conceitual de TBC reconhecemos a economia solidária como mais um meio, ou uma ferramenta, que potencializará algumas formas de organização e de relação social, em que a produção e o consumo de bens e serviços poderão ocorrer de maneira inovadora e criativa para colocar em xeque alguns princípios econômicos clássicos como, por exemplo, a formação de preços.

Portanto, em um potencial exercício de desenvolvimento de uma economia solidária no TBC devemos fugir da armadilha maniqueísta de reconhecer os membros comunitários apenas como os componentes dos arranjos produtivos locais e os turistas como o público consumidor. Em nossa visão a comunidade deve poder participar do mercado consumidor e, para tanto, interferir na lei de oferta e procura de bens e serviços.

O TBC, em nossa concepção, requer das comunidades um nível de amadurecimento e de análise crítica sobre as possibilidades de desenvolvimento social que requer cautela sobre quais os tipos de informações são necessárias para tal amadurecimento e quem são seus formuladores e seus propagadores, para que seja minimizada a cooptação de membros comunitários por agentes externos de interesses estritamente mercantis, ou industriais, como apontou Blackstock (2005).

Entendemos também o TBC como uma ferramenta capaz de reduzir a pobreza não somente como escassez de renda, mas também entendida como carência de novos

conhecimentos e de elementos culturais que, para isso, requer situar os membros comunitários também como viajantes e não somente como anfitriões.

Como uma ferramenta, o TBC deverá proporcionar um contexto de convivencialidade, segundo os princípios apontados por Illich (1976), no qual o homem faz uso do potencial identificado em sua comunidade para manipulá-lo em benefício daqueles que reconhecem o turismo como um meio de atender algumas das suas necessidades e de promover a mobilização de outras atividades que venham contribuir com a melhoria de alguns aspectos vitais que a comunidade julgue passíveis de aprimoramento, como o caso da saúde e da educação.

Ao tratarmos do TBC estamos, inevitavelmente, falando da atuação de homens, mulheres, crianças e velhos no reconhecimento de suas raízes, de suas histórias para seu enriquecimento intelectual e humanitário, que lhes proporcionarão maior domínio das questões tratadas nos processos de tomada de decisão. Dito de outra forma, o TBC requer o empoderamento comunitário como condição necessária, mas não suficiente, para a implementação de um cenário sócio-econômico justo e com equidade social.

Conforme observamos mais claramente nos trabalhos de Reed (1997), de Sofield (2003) e, em uma perspectiva mais ecológica, nos de Scheyvens (1999) e de Lisa Hiwasaki (2006), o empoderamento constitui um aspecto primordial da organicidade comunitária que contribui para a complexidade das análises acadêmicas e para a proposição de empreendimentos de interesse comunitário.

Embora as iniciativas de TBC devam reconhecer e respeitar as tradições locais, nós não podemos ignorar algumas transformações nas relações de poder oriundas do advento do turismo em comunidades. Nós concordamos com Reed (1997) quando este observa que em contextos fragilizados ou fragmentados socialmente e politicamente, a influência do agente externo pode mudar o regime de poder tradicionalmente estabelecido. Portanto, o exercício do poder é circunstancial e intencional.

A partir das observações de Sofield (2003), reconhecemos que para um desenvolvimento seguro do TBC se faz necessário um mapeamento dos recursos de poder e do poder potencial existentes em cada comunidade; ou seja, quem detém maior riqueza econômica, quem tem maior capacidade de articulação política no âmbito comunitário, quem mantém relações com políticos e agentes privados externos e assim por diante.

A complexidade do campo de possibilidades de desenvolvimento sócio-econômico por meio do TBC é notável nos trabalhos de Coriolano (2003) e de Rocha (2003), quando aquela vincula as atividades turísticas em comunidades à geração de emprego e renda a partir da perspectiva do desenvolvimento humano, de modo a atender às expectativas de bem-estar social. E, quando Rocha (2003), por sua vez, não nega o dinamismo econômico da atividade turística, mas chama atenção para os limites da perspectiva da geração de emprego e renda para a promoção da equidade e justiça social em contextos de extrema vulnerabilidade.

A perspectiva de Rocha (2003) ressalta a necessidade do exercício de princípios cooperativos e colaborativos e da demonstração de interesses políticos e sociais como condutas que fundamentam a identidade comunitária no processo de desenvolvimento do turismo para atender às necessidades locais. Reconhecemos, assim, que a abordagem de Rocha (2003) pode ser complementada pela afirmativa de Coriolano (2003) quanto ao necessário aprimoramento de processos educacionais que elejam o homem como protagonista. Na teoria de Zaoual (2003, 2006 e 2008), esse enriquecimento educacional converge para os interesses dos sítios em que os membros de comunidades atuam como protagonistas nos processos de tomada de decisão.

De forma análoga aos sítios simbólicos de pertencimento, o diálogo no processo de desenvolvimento do turismo, conforme aponta Rocha (2003), pode ser referido às diversas instâncias que envolvem a atividade turística - setor público, sociedade civil organizada e empresas privadas - para o estabelecimento de novas regulações. Na abordagem da teoria dos sítios, essa necessidade de diálogo pode ser reafirmada se considerarmos a permeabilidade e a multiplicidade de sítios em um macro sítio.

## **CAPÍTULO 2: Inovação Social: conceituações e condicionantes**

O texto desenvolvido neste capítulo objetiva apontar nossos princípios de Inovação Social a partir de trabalhos de autores do Brasil e do exterior, membros de instituições acadêmicas e de pesquisa como a *Young Foundation*, da Universidade de Oxford, o *Center for Social Innovation* da *Stanford Graduate School of Business* e o Grupo de Pesquisa **Gestão de Iniciativas Sociais** da COPPE/UFRJ. Dessa forma, pretendemos abordar o tema Inovação Social em um universo amplo de conceitos, teorias e experiências e enfrentar o desafio de realizar uma análise crítica e criteriosa a partir desse referencial.

O nosso estudo sobre Inovação Social reconhece a importância das transformações promovidas no universo empresarial e no mundo científico em que sociólogos, por exemplo, apontam o papel fundamental de agentes que atuam como intermediários, em alguns casos informais, para o estabelecimento de relações inovadoras de mercado que o torna mais eficiente. Dessa forma, o mundo acadêmico tem desempenhado historicamente um papel relevante para o estudo e para o fomento de inovações. (MULGAN *et al.*, 2007, p. 42). Cabe aqui observarmos que ainda há atualmente uma notável desproporção entre os estudos e as pesquisas sobre Inovação Social e as do campo do negócio e da ciência.

As perspectivas de Inovação Social que serão apresentadas a seguir revelam um cenário ainda ignorado de possibilidades de criação e aprimoramento de formas relacionais e mecanismos tecnológicos que convidam a sociedade contemporânea a refletir e a analisar criticamente sobre suas condições de vida e sobre seu futuro em um mundo em que os limites da ação humana são, cada vez mais, questionados.

### **2.1 Um universo para inovações**

Nas próximas linhas abordaremos diferentes contextos que a equipe da *Young Foundation* reconhece como potenciais para o exercício da Inovação Social. Nossa atenção estará voltada para os fatores diversos que condicionam a experiência da inovação, seja no âmbito de organizações, de movimentos sociais, da governança política, de iniciativas governamentais, da dinâmica do mercado de bens e serviços e de estudos e pesquisas acadêmicas. Da mesma maneira, a nossa abordagem procura atender aos diferentes estágios em que as inovações são desenvolvidas, sempre com o

destaque para o papel desempenhado por seus usuários que constituem a razão de ser das Inovações Sociais e um elemento fundamental para o mundo dos negócios.

De modo geral, o ímpeto inovador de uma sociedade é proporcional ao seu descontentamento com seus problemas cotidianos que podem estar relacionados ao funcionamento precário do modelo sócio-econômico vigente e também a uma cultura institucional que dedica atenção e recursos para a solução de problemas do passado, enquanto os do presente são colocados em segundo plano; ou, expresso de outra maneira, um fator motivador de inovações é a percepção da sociedade de uma lacuna entre o que existe no presente e o que deveria existir de fato. (Mulgan *et al.* 2007, p. 9)

De forma análoga, nos últimos séculos tornaram-se notórias as iniciativas sociais inovadoras de indivíduos que conscientes da fragilidade do contexto sócio-econômico em que viviam e na consecução de um cenário nefasto para a sociedade, empreenderam esforços próprios para inovar e transformar a realidade da vida de muitos grupos sociais por meio de articulações e negociações entre organizações privadas de fins lucrativos, instâncias governamentais e instituições de caráter filantrópico e assistencialista.

Assim, podemos reconhecer no trabalho de Mulgan *et al.* (2007, p. 14) o significativo exemplo de Michael Young, inspirador da *Young Foundation* e promotor de idéias como a necessidade de empoderamento do público consumidor para sua atuação nos mercados privado e público de bens e serviços. Segundo os autores, Michael Young se destaca no desempenho de sua maior habilidade que é a criação de novos modelos de organizações como, por exemplo, *Open University* e *Open College of the Arts*.

As iniciativas de Michael Young abrangem um campo amplo de possibilidades que podem tanto ser fundamentadas por pesquisas acadêmicas como, simplesmente, em conversas informais do seu cotidiano. Sua conduta como um empreendedor de Inovações Sociais é caracterizada por começar, na maioria das vezes, com pequenos projetos e fazer uso mais freqüente de ações demonstrativas, como forma de convencimento, do que de material documentário e/ou de propaganda.

Antes de avançarmos mais em nossa abordagem sobre o trabalho de Mulgan *et al.* (2007) devemos apresentar de forma sintetizada o que estes autores reconhecem como uma Inovação Social. Segundo eles, grupos de auto-ajuda no campo da saúde e da construção civil, campanhas para arrecadação de recursos, serviços de orientação e ajuda por telefone e cultivos de hortas comunitárias são alguns exemplos de Inovação

Social que a equipe da *Young Foundation* tem difundido e analisado, ou seja, são “atividades e serviços inovadores que têm por objetivo atender à necessidade social e são predominantemente desenvolvidos e difundidos por organizações cujos propósitos básicos são sociais”. (Mulgan *et al.* 2007, p. 7) Dessa forma, a equipe da *Young Foundation* detém sua atenção nos modelos e programas que têm potencial para serem difundidos e experimentados em diferentes lugares.

O trabalho desses autores, assim como o nosso, vislumbram a realização de um cenário de inovações que deverá ser construído a partir da capacitação de agentes sociais que exploram o potencial de seus contextos de vida para que **possam** prevalecer diferentes modos de diálogo, um amplo, profundo e contínuo debate sobre justiça, o exercício da ética e da equidade social. Nas últimas décadas podemos reconhecer a internet como uma ferramenta que vem contribuindo significativamente para a atuação desses agentes sociais que, na forma de movimentos cívicos, têm tratado de questões globais de grande importância para a vida humana como a pobreza e o meio ambiente.

Essa perspectiva parece promissora mas mantém disfarçadas algumas armadilhas comuns aos cenários de teor salvacionistas. Por isso ressaltamos tais contextos sociais futuros como **possibilidades** que exigirão dos agentes interessados um empenho por uma reflexão crítica e por mudanças em suas condutas.

Assim como Mulgan *et al.* (2007, p.5), nós reconhecemos a fragilidade dos processos de desenvolvimento de Inovações Sociais que denotam um significativo desinteresse das comunidades científicas e empresariais que ainda as sustentam de forma marginalizada. A opinião dos autores aponta indícios que a ausência de um ambiente competitivo para as Inovações Sociais tem implicações nessa fragilidade, fato que nos provoca reflexões sobre os fatores motivadores desse tipo de iniciativas e preocupação com respeito à hipótese de termos que continuar recorrendo a uma conduta comum ao mundo dos negócios, a competição, enquanto vislumbramos outros modos de relação humana e de formas de vida em sociedade.

Um aspecto que nos desperta atenção está relacionado à forma como o cenário de crescimento, para os próximos 20 anos, das ações no campo da saúde, da educação e dos serviços de assistência social vem sendo tratado, em especial, na Europa. Nos países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) reconhece-se que o PIB de cada um deles sinaliza um crescimento expressivo das ações

nesses segmentos, fato que nos aponta indícios de que as iniciativas adotadas nesses campos estarem sendo tratadas de forma segmentada e institucionalizada para a devida comparação com os demais segmentos considerados na formulação do PIB. Tal fato pode acarretar um predomínio de iniciativas que se enquadrem nos cânones institucionais em detrimento de ações importantes que são desenvolvidas no âmbito da informalidade.

O trabalho que vem sendo desenvolvido há alguns anos pela *Young Foundation* mostra que alguns fatores podem fortalecer as inovações e nós destacamos aqui dois deles por suas relações mais explícitas com iniciativas de base comunitária. Tratam-se do desenvolvimento de metodologias de pesquisa e desenvolvimento no âmbito do setor público dedicadas ao fomento de parcerias entre órgãos de governo local e nacional e da dotação de meios e ferramentas para o empoderamento dos usuários para atuarem como responsáveis por inovações que são de seu interesse.

Esses fatores devem ser abordados nos debates públicos das instâncias de governo como forma de um diálogo interessado em desenvolver tais metodologias e tais ferramentas a partir de um conhecimento tácito e empírico de agentes de uma determinada localidade.

A *Young Foundation* reconhece três dimensões do campo das inovações social que devem ser enfatizadas para uma análise mais abrangente das iniciativas nesse campo. Portanto, quando estivermos tratando de Inovação Social a partir da perspectiva desse grupo, estaremos abordando formas inovadoras de combinar elementos já existentes em um contexto e não algo que seja integralmente novo, e que para a implementação desse tipo de inovação, uma perspectiva integradora entre organizações de diferentes setores e de diferentes campos do conhecimento se faz necessária. Além disso, uma dimensão a ser considerada é a cooptação de pessoas para o estabelecimento de novas relações sociais como uma condição para o enriquecimento, a difusão e a potencialização de outras inovações. (MULGAN *et al.*, 2007, p. 5)

Esta última dimensão nos desperta atenção por apontar indícios de um potencial de promoção de um **dever de inovar**, pressupondo-se que grande parte das pessoas estão insatisfeitas com seus modos de vida e querem inovar. Alguns críticos poderiam reconhecer nessa perspectiva uma ameaça aos modos tradicionais de vida.

Segundo a equipe da *Young Foundation*, alguns autores como Rosabeth Moss Kanter (2001) e John Kao (1991) constataram que financiamentos que apóiam grupos ou

indivíduos, em vez de projetos específicos por períodos de tempo determinados, podem gerar resultados mais expressivos do que o previsto em uma inovação. É partir dessa perspectiva que reconhecemos no universo das organizações sociais um campo fértil de possibilidades para inovações quando combinados os seguintes elementos: o público beneficiário, as experiências práticas e o potencial criativo. (MOSS KANTER, 2001 e KAO, 1991 *apud* MULGAN *et al.*, 2007, p. 42)

A partir das observações de Mulgan *et al.* (2007, p. 44), podemos reconhecer também que uma Inovação Social para se tornar realidade requer, necessariamente, que haja incentivos materiais para sua realização, mas também o reconhecimento de que a iniciativa é inovadora e de impacto benéfico para a sociedade, o exercício da compaixão do seu proponente para com o homem em um determinado contexto social, a configuração de uma identidade situada e o exercício de um determinado grau de autonomia.

Os recursos que fomentam a geração de inovações no mundo dos negócios e no campo social são susceptíveis de serem diferentes. Ou seja, no primeiro caso os recursos financeiros constituem o alicerce para a inovação e no caso das Inovações Sociais podemos verificar uma combinação de diferentes recursos como o reconhecimento e o apoio político, trabalhos voluntários e ações de caráter filantrópico. (MULGAN *et al.*, 2007, p. 44)

Considerando o que temos apontado acima e que as organizações sociais tendem a ter padrões diferentes de crescimento, podemos reconhecer que a noção de sucesso das iniciativas inovadoras também deve ser bem diversificada. Enquanto para uma inovação no campo tecnológico conquistar uma fatia do mercado e ampliar a sua escala de reprodução configura seu sucesso, para uma Inovação Social o atendimento de uma necessidade localizada, porém muito intensa, é suficiente para o reconhecimento do seu sucesso. Além disso, devemos considerar que os efeitos de uma Inovação Social sobre as vidas das pessoas envolvidas são significativos, diversos e, muitas vezes, difíceis de serem medidos.

O potencial de Inovação Social pode ser concretizado em inovações práticas por meio de experiências pilotos e requer diferentes formas de apoio na sua fase embrionária; por exemplo, por meio de processos de incubação. Essas inovações podem desenvolver-se

na medida em que uma organização social cresce e, também, por meio da reprodução da experiência para lograr uma escala maior de atividades.

No âmbito dos movimentos sociais, as Inovações Sociais têm sua configuração originada, em geral, em pequenos grupos que buscam o compartilhamento de suas idéias e seus descontentamentos para a aproximação de aliados por meio de campanhas de demonstração de comprometimento e fortalecimento do movimento. Essas inovações objetivam mudar alguns hábitos, alguns valores e convencer governos a endossarem os pleitos e implementarem novas leis.

Em geral, movimentos de grande abrangência, como o de preservação do meio ambiente, envolvem muitos agentes e organizações e têm diferentes fatores de motivação. O caso da questão ambiental é exemplar já que tem proporcionado a adoção de um conjunto amplo de Inovações Sociais que estão diretamente relacionadas com o nosso cotidiano.

Outro movimento social destacado pela equipe da *Young Foundation*, por seu fortalecimento nos últimos anos, é o de reconhecimento e de consolidação dos direitos dos portadores de deficiência física que têm motivado o desenvolvimento de tecnologias que proporcionam a essas pessoas o usufruto de artefatos tecnológicos como sistemas de reconhecimento de voz, telefones com display para textos, sintetizadores de voz etc. (MULGAN *et al.*, 2007, p. 15)

Observando os processos de formulação de políticas públicas podemos verificar a implementação de Inovações Sociais como programas oficiais a partir de demandas de partidos políticos e de outros segmentos da sociedade civil. Os políticos apóiam tais inovações na medida em que ascendem em sua carreira e fazem uso delas em suas campanhas. O interesse desses agentes tem desdobramento em um planejamento para previsão de gastos e de recursos para efetivação dos programas.

As Inovações Sociais a partir de movimentos sociais e a partir dos interesses de políticos têm implicações sobre a atuação dos órgãos governamentais que viabilizam a implementação delas, na medida em que geram possibilidades para a adoção de métodos inovadores e de adaptação de modelos de outros setores por meio de experiências piloto, de apoio ou de implantação de incubadoras e de promoção de pesquisas.

Dessa forma, os governos atuam na promoção de Inovações Sociais, gerando oportunidades, implementando experiências pioneiras, testando novas idéias e dando escala para Inovações Sociais por meio de estruturas organizacionais inovadoras. Assim, os órgãos de governo podem ser reconhecidos como **ferramentas** políticas na promoção de Inovações Sociais.

Um estudo cauteloso sobre as transformações dos paradigmas de inovação nas últimas décadas requer o reconhecimento do papel relevante do advento da internet que tem proporcionado a aproximação de empreendedores e membros da academia para desenvolverem produtos e serviços sem exigir, necessariamente, uma propriedade intelectual, como o caso do primeiro *browser* da *web* desenvolvido na Universidade de Illinois. (MULGAN *et al.*, 2007, p. 43)

A discussão sobre o registro de patentes apresenta um grau de complexidade, até ainda há pouco, desprezada. Segundo Mulgan (2007, p. 43), aqueles que reconheciam as patentes como uma forma de proteger sua inovação, agora passam a se questionar como no mundo contemporâneo dos negócios as inovações mais significativas não foram desenvolvidas sob a proteção de patentes.

Esse é um aspecto importante e requer uma atenção especial já que, em geral, o registro de patente e o estabelecimento da propriedade intelectual parece, a primeira vista, uma maneira de assegurar o desenvolvimento de uma inovação sem violar a idéia originária. Entretanto, nós suspeitamos que o enquadramento da inovação em normas e leis vigentes requer a restrição do potencial de criatividade da iniciativa inovadora e uma atenção demasiada com os riscos de despropriação da inovação.

No mundo da produção e do consumo de bens e serviços verificam-se nichos de mercado em que pequenas empresas se articulam com grandes grupos para dar visibilidade a idéias inovadoras, potencializando a convergência de interesses sociais com os de mercado. Essa tem sido a estratégia de promoção da plataforma Linux, por exemplo, que tem sido usada em empreendimentos de mercado sob uma nova concepção, como o caso do *comércio justo*.

No âmbito acadêmico a Inovação Social surge a partir de desejos e expectativas da sociedade que de alguma forma são correspondidas por estudos acadêmicos e, em um momento posterior, podem inspirar métodos e tecnologias inovadoras que poderão contemplar áreas como a psicologia, a pedagogia, a nutrição, o design, as engenharias e

outras. Não é por acaso o número crescente de departamentos e centros acadêmicos que vêm se dedicando aos estudos das Inovações Sociais e ao desenvolvimento de propostas inovadoras nas diversas áreas da vida humana.

## **2.2 Implicações de uma Inovação Social local**

No universo de possibilidades de realização de Inovações Sociais há um campo que abordaremos nas próximas linhas por ser de fundamental importância para os contextos em que se vislumbra o desenvolvimento local. Trata-se da governança em comunidades que é destacada no artigo *Towards Alternative Model(s) of Local Innovation* de Frank Moulaert, Flavia Martinelli, Erik Swyngedouw e Sara Gonzalez (2005).

Os autores referem-se à fundamentação dos *Alternative Models for Local Innovation (ALMOLIN)* usados na rede de pesquisas *Social Innovation in Governance in (local) Communities (SIGOCOM)*, criada nos anos 80 do século passado, e destacam definições de Inovação Social de diversos campos da ciência social que enriquecem a proposição de nosso trabalho de apresentar princípios norteadores de Inovações Sociais.

A perspectiva teórica do trabalho de Moulaert *et al.* (2005) não se restringe aos parâmetros espaciais do desenvolvimento local, já que para uma abordagem de maior rigor sobre Inovação Social, os autores reconhecem dever tratar de questões que dizem respeito aos princípios e valores que orientam transformações da sociedade em um prisma mais amplo, assim como das teorias que tratam do desenvolvimento humano e de suas implicações em um cenário de exercício da liberdade humana.

Como sugestão de análise sobre Inovação Social, três linhas de pensamento são combinadas pelos autores: uma perspectiva filosófica, uma linha de experiências vividas e uma linha de debate teórico sobre as várias dimensões da Inovação Social. Para nossa análise reconhecemos não ser necessário o tratamento das experiências tratadas no trabalho desses autores já que nossa atenção, neste momento, está voltada para o conteúdo teórico e conceitual apresentado.

A primeira linha de pensamento apoiou-se em um estudo que atravessa a multiplicidade de ideologias e movimentos sociais nos vários contextos nacionais e locais. Esse estudo foi iniciado no Século XIX e foi encerrado em fins do século passado na Europa e seus resultados foram apontados, resumidamente, por MOULAERT *et al.* (2005, p. 1971). Abordaremos a seguir elementos desses resultados que estão diretamente relacionados com nossa análise sobre Inovação Social.

Inicialmente os pesquisadores constataram que uma série de características das dinâmicas de mudança, bem como suas tensões, podem ser identificadas e parecem ser compartilhadas entre movimentos sociais de diferentes escalas espaciais e de lugares distintos, constituindo o núcleo do quadro analítico dos *ALMOLIN*. Além disso, o foco na dimensão comunitária e a preocupação com formas de governo enraizadas nos extratos mais baixos da sociedade reaparecem ao mesmo tempo em que o fenômeno da exclusão social ressurge.

Da mesma forma, o ressurgimento da economia social e da tradição da auto-ajuda ocorre em função da fragilidade de uma rede de segurança do *welfare state* que proporcionou o resgate de princípios de auto-ajuda, da ajuda mútua e do associativismo civil ou religioso. As tensões existentes entre iniciativas comunitárias e programas estatais destacam o anseio por uma governança que privilegie uma democracia local e ressaltam, de certa forma, uma crítica ao assistencialismo estatal.

Outro aspecto do estudo em que temos grande interesse é o conflito entre Inovação Social e institucionalização que tem implicações nos debates sobre sustentabilidade, considerando que os movimentos sociais mais radicais também se mostraram mais propensos à burocratização, à formalização, à profissionalização e, possivelmente, à cooptação do sistema político vigente distanciando-se, assim, da sua forma original como Inovação Social. (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1972)

Embora reconheçamos a pertinência da questão acima, devemos observar que a análise da sustentabilidade de uma Inovação Social é complexa e deve responder, inevitavelmente, às seguintes perguntas: Para que inovar? Como inovar? E quando inovar? Deve-se dedicar atenção especial a esta última por estar diretamente relacionada à questão temporal e implicar em uma análise sobre o tempo de vida da inovação.

Para termos uma idéia breve da complexidade da análise sobre o tempo de vida de uma Inovação Social, devemos refletir sobre quando uma iniciativa se configura uma inovação. Para determinados estudiosos uma inovação deve ser reconhecida como tal enquanto não é difundida e re-experimentada em outro contexto, já que assim passaria a ser uma repetição, um hábito e não mais um ato inovador. É evidente que, dada a diversidade de possibilidades de inovar, ora se vincula a idéia de sustentabilidade à inovação original e ora às condições de repetição de uma determinada inovação.

Dentre os desafios apontados no estudo em questão sobre os movimentos sociais, os autores destacam tensões de diferentes dimensões como:

“A incorporação de uma comunidade muito pequena ou muito específica na sociedade mais abrangente, em que tendências dominantes frequentemente alienam as estratégias emancipatórias das comunidades; o caráter elitista dos caminhos do desenvolvimento nas comunidades ousadamente inovadoras; a exclusão de ‘não comunitaristas’; o distanciamento dos modelos institucionais de destaque por meio de uma tutela paternalista de iniciativas comunitárias como ocorre, por exemplo, em instituições de assistência social e por meio de leis que instituem o sistema de empresa cooperativa.” (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1972)

O último resultado do estudo realizado diz respeito, por um lado, ao enfraquecimento da dimensão processual da Inovação Social, que consiste na governança e na capacidade de gerar iniciativas e de fomentar movimentos a partir de um empoderamento social, e por outro, à valorização da dimensão produto que é traduzida por uma provisão de serviços públicos e de medidas redistributivas como forma de compensar a retração do *welfare state*.

O debate teórico e conceitual sobre Inovação Social tem sido tratado por diferentes autores a partir das suas variadas dimensões. A rede de pesquisa *SINGOCOM* reconhece ter definido Inovação Social como um conceito científico para as análises de território e de inovação que é respaldado, de certa forma, pelas ações estratégicas da Comunidade Européia de combate à pobreza.

A dinâmica de integração de diferentes domínios de intervenção (economia, habitação, educação e habilitação, democracia local, cultura etc.) é necessária para o desenvolvimento local e deve ter a Inovação Social como fonte de idéias e ações em, pelo menos, dois sentidos: Inovação Social que atenda às necessidades humanas não satisfeitas ou, simplesmente, ignoradas e inovação nas relações humanas entre indivíduos e grupos de determinados territórios e em sua extensão em áreas mais abrangentes. (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1973)

Moulaert *et al.* (2005, p. 1974) ressaltam a importância de Joseph Schumpeter para os estudos de Inovação Social, apesar dele ter dado ênfase à inovação tecnológica a partir de uma perspectiva econômica. A dedicação de Schumpeter aos princípios teóricos da economia e suas implicações nas idéias de inovação, em especial na gestão organizacional, distancia esse autor de nossa abordagem em que procuramos ressaltar as dimensões cultural, social, política, histórica e institucional a partir de uma análise

filosófica e antropológica em detrimento de uma abordagem predominantemente econômica.

A partir da literatura sobre inovação, os autores destacaram quatro abordagens que tratam dos efeitos de um enriquecimento do capital social, tratado nos debates sobre “*management science*” (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1974), sobre os mecanismos de atuação de organizações do âmbito econômico que refletem nas Inovações Sociais, por exemplo, do campo das organizações sem fins lucrativos.

A segunda vertente literária trata da interconexão entre prática em gestão e pesquisa científica que tem implicações no desafio complexo de traçar cenários de equilíbrio em que se torne factível o sucesso no campo dos negócios ao mesmo tempo em que se verifique o desenvolvimento social e ambiental.

A terceira abordagem pertence ao campo do conhecimento artístico tácito e se baseia no papel da Inovação Social como potencial criativo intelectual e social. Esta perspectiva foi tratada por Michael Mumford que ressalta “macro-inovações” inspiradas por personagens de referência em nossa história como, Martin Luther King, Henry Ford ou Karl Marx, assim como, “micro-inovações” do campo da organização do trabalho – procedimentos e métodos de produção cooperativos – e da área comercial por meio de práticas inovadoras como, por exemplo, o desenvolvimento do comércio justo. (MUMFORD, 2002, p. 253 *apud* MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1975)

A última vertente literária está voltada para o desenvolvimento regional ou local que direciona o trabalho dos autores para dedicação ao estudo de problemas de cidades européias, como, dispersão de competências em um campo amplo de domínio político, ausência de integração e/ou coordenação entre diferentes escalas geográficas e marginalização das necessidades de grupos sociais mais frágeis ou fracos do tecido urbano. (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1975)

Com base nessas linhas literárias, Moulaert *et al.* (2005, p. 1975) exploram o campo da gestão organizacional para apontar o potencial de Inovação Social a partir da convergência de mudanças estruturais e de uma conduta inovadora que tem sua base no capital humano e social estabelecidos. Os autores acreditam que a conjunção das capacidades comunicativa, adaptativa, criativa e de aprendizado em organizações sem fins lucrativos cria um cenário amplo de possibilidades de apoios institucionais e de dinâmicas de governança.

Notoriamente, a perspectiva da criatividade é inspirada pela arte e rompe os limites do pensamento organizacional, estruturado, sistematizado e, portanto, inibidor das iniciativas individuais que, em inúmeras vezes, configuram uma amálgama das experiências do âmbito das organizações com os conhecimentos de outros campos de inspiração – literatura, manifestações artísticas, expressões culturais, religiosidade etc.

As questões referentes à territorialidade revelam uma perspectiva que enfatiza a estrutura social como um catalizador de Inovações Sociais assim como um conjunto de restrições que limitam o potencial inovador de coletividades nas diferentes esferas espaciais. Esse aspecto se destaca da inovação no campo organizacional por não ressaltar a atuação de pessoas chave para a superação de determinadas barreiras e para a promoção de ações inovadoras. A perspectiva da territorialidade é mais complexa e requer a articulação e a revisão freqüente de arranjos institucionais, normas e de formas de organização de grupos sociais.

Para uma abordagem multidimensional de Inovação Social, a governança política requer atenção destacada por fundamentar movimentos de grande potencial de transformação social seja no âmbito econômico, institucional e até mesmo no cultural e religioso, como podemos notar em contextos em que há a atuação de grupos fundamentalistas, ortodoxos ou onde o rigor das leis instituídas ignora os princípios dos direitos humanos. Tal governança pode ser reconhecida como tipo condensado e enriquecido de empoderamento de indivíduos que expressam suas idéias, expectativas e frustrações em assembleias públicas e coletivas como demonstração de domínio de uma conduta político crítica.

No trabalho de Moulaert *et al.* (2005, p. 1976) são destacadas três dimensões da Inovação Social que estão relacionadas às abordagens dos autores sobre gestão organizacional, potencial artístico, territorialidade e governança. Essas dimensões se traduzem no atendimento das necessidades humanas, nas transformações das relações sociais e no fortalecimento da capacidade sócio-política e do acesso aos recursos de poder.

No âmbito da rede de pesquisas *Social Innovation in Governance in (local) Communities (SIGOCOM)*, os autores reconhecem Inovação Social como mudanças institucionais, no sentido mais amplo dessas, que resultem em inclusão social, considerando que:

“Cada mudança não, necessariamente, se refere a algo ‘novo’. Uma volta a um arranjo institucional antigo pode, eventualmente, ser bem inovadora em um senso social (...) Isso quer dizer que uma ‘novidade’ poderia considerar um (re)tornar aos mecanismos de inclusão (...) Também nós não falamos de uma conduta inovadora como sendo a ‘melhor’ conduta: as melhores práticas são um conceito normativo. O que vale para inovação social é uma ‘boa prática’ que apresente alguma contribuição para inovação social em um novo ou similar contexto.” (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1978)

Finalizando nossa abordagem sobre o trabalho em questão, destacaremos algumas implicações sobre a perspectiva de desenvolvimento de Inovações Sociais de âmbito local. Os autores reconhecem potenciais riscos estratégicos e analíticos nessa perspectiva de inovação: uma crença exagerada no poder das instituições locais de impactar questões sociais de um contexto espacial mais amplo, desconsiderando a interferência de outras localidades. A idéia que todas as necessidades podem ser atendidas a partir da atuação das instituições locais. E a armadilha dos governos e dos detentores do poder econômico voltarem seus financiamentos, prioritariamente, para as iniciativas de nível local. (MOULAERT *et al.*, 2005, p. 1978)

Portanto, assim como Moulaert *et al.* (2005) reconhecemos que um cenário perene e seguro para Inovações Sociais locais devem considerar também uma revisão das idéias e das crenças como forma de viabilizar o desenvolvimento de inovações por meio de redes de instituições e de um arranjo das relações de poder que permita um diálogo interlocal.

### **2.3 Inovação Social, empreendedorismo social e organização social**

Explorando ainda mais os ambientes diversos em que as Inovações Sociais podem ser germinadas e amadurecidas, procuramos ter clareza de algumas distinções desse tema. Para tanto, nas próximas linhas o conceito de **Inovação Social** descrito por James Phills Jr., Kriss Deiglmeier e Dale Miller (2008) será abordado para que suas idéias de **empreendimento social** e **organização social** sejam analisadas e distinguidas da Inovação Social.

Logo no começo do trabalho intitulado *Rediscovering Social Innovation*, em que os autores fazem sua análise, encontramos uma referência à primeira nota do editor da *Stanford Social Innovation Review*<sup>3</sup> em que **Inovação Social** é definida da seguinte maneira: “O processo de invenção que garante apoio e implementa soluções novas para as necessidades e os problemas sociais”. (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 36)

---

<sup>3</sup> A publicação teve o primeiro número lançado no início de 2003.

Ao longo de alguns anos, os autores dedicaram seus estudos ao tema e desenvolveram a seguinte definição de **Inovação Social**: “Uma solução inovadora para um problema social que seja mais eficaz, eficiente, sustentável, ou apenas mais que as soluções já existentes, e que reverta o valor criado principalmente para a sociedade como um todo e não para as pessoas individualmente.” (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 36)

A essência do trabalho desses autores consiste no esclarecimento de como eles chegaram a essa definição e por que a julgam mais completa que as idéias de *empreendimento social* e *organização social* que têm suas limitações explicitadas e analisadas.

Cabe-nos ressaltar que o reconhecimento desses limites não reduz a importância desses tipos de iniciativas sociais que, no caso do empreendimento social, pode ser verificada por meio da capacidade do empreendedor de vislumbrar novos padrões e possibilidades de inovação que são levados, até mesmo, para os ambientes organizacionais em que não há um interesse explícito em inovar. No caso das organizações sociais, sua importância se verifica no desempenho do papel de veículo de difusão de inovações, ou seja, é por meio delas que algumas inovações têm a oportunidade de demonstração do seu potencial.

Entretanto, segundo a visão dos autores, não são nem os empreendedores e nem as organizações que geram algum valor social e, sim, as inovações em si. E estas podem ser criadas por pessoas que estão fora do escopo das organizações e dos empreendimentos sociais. Para sermos mais realistas devemos reconhecer que organizações sem fins lucrativos, empresas de negócio e instituições de governo têm criado Inovações Sociais. (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 37)

A conceituação de Inovação Social transcende muitas fronteiras setoriais, metodológicas e teóricas com conseqüências mais perenes em um contexto social. Entretanto, essa perspectiva apresenta uma complexa malha de questões e relações sociais que podem não ser plenamente benéficas para a sociedade.

Para esses autores, uma abordagem segura do conceito de Inovação Social exige o esclarecimento do que se entende como **inovação** e o que o termo **social** representa. E a importância da definição do primeiro se dá pela necessidade de distinção de quatro elementos: O processo de inovação, ou a geração de um produto ou uma solução nova que envolvem fatores técnicos, sociais e econômicos. O produto ou a invenção em si,

que podemos reconhecer como a inovação propriamente dita. A difusão ou adoção da inovação, que ampliará seu uso. E, por fim, o derradeiro valor originado da inovação. (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 38)

Quanto ao significado do **social**, Phills Jr. *et al.* (2008) apontam alguns cuidados a serem tomados no uso desse termo. Por exemplo, na distinção entre a atuação de um empreendedor de negócios e a de um empreendedor social não é suficiente compreender apenas as suas motivações – geração de valor privado no primeiro caso e valor social, no segundo -, existem outros fatores que os diferenciam.

Assim, também é observado que compreender o que vem a ser **social**, a partir de uma segmentação setorial, é reduzir sua importância a uma análise limitada que exclui a possibilidade de uso de métodos e de formas organizacionais que podem gerar valores sociais a partir de um diálogo integrador de diferentes matizes conceituais e experimentais.

Um número significativo de estudiosos usa a palavra **social** para descrever um tipo de valor que é distinto do financeiro e do econômico e, a perspectiva de Phills Jr. *et al.* (2008) aproxima-se do termo por meio do reconhecimento deste como uma classe de necessidades e de problemas que são contemplados com inovações que objetivam a geração de valores sociais, como a criação de benefícios ou a redução de custos para a sociedade. E, conforme suas palavras:

“Muitas inovações abordam problemas ou satisfazem necessidades sociais, mas é apenas por meio das inovações sociais que a distribuição de valores financeiros e sociais é dedicada para a sociedade como um todo [...] Uma inovação social pode ser um produto, um processo de produção, ou uma tecnologia, porém, pode ser também um princípio, uma idéia, um item de uma lei, um movimento social, uma intervenção, ou uma combinação de tudo isso.” (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 39)

Quando se fala aqui de relações sociais não está se restringindo às formas pessoais de diálogo e de negociação, tem-se em mente as formas de articulação e de negociação interinstitucionais que se fazem presente no mundo contemporâneo e que se evidenciam na interlocução das empresas de negócio com as organizações sem fins lucrativos e com os órgãos governamentais.

Dessa forma, hoje é cada vez mais comum se verificar empresas envolvidas com questões sociais e procurando estabelecer relações de parceria com governos e organizações sem fins lucrativos para o tratamento de tais questões. Assim como também tem se tornado cada vez mais comum governos se afastarem do papel estrito de

regulador e legislador em prol de uma aproximação com os demais setores para colaborar, participar e apoiar iniciativas que sejam de interesse da sociedade.

Portanto, como sugerem os autores, é de suma importância reconhecer o potencial de inovação existente na interseção desses três setores e acreditar que a implicação mais significativa de uma Inovação Social é o reconhecimento do papel fundamental das dinâmicas intersetoriais para o intercâmbio de idéias e valores, que se dão por meio das mudanças de papéis e das formas de relacionamento entre governo, empresas de negócio e organizações sem fins lucrativos, e para a dotação e alocação adequadas de recursos públicos, filantrópicos e privados. Nas palavras dos autores:

“O mundo precisa de mais inovações sociais – e, assim, todos que aspiram resolver os mais vexatórios problemas do mundo - empreendedores, líderes, gestores, ativistas e agentes transformadores – independentemente deles provirem do mundo empresarial, governamental ou das organizações sem fins lucrativos, devem deixar de lado antigos padrões de isolamento, paternalismo e antagonismo em um esforço de compreensão, acolhimento e de alavancar dinâmicas intersetoriais para encontrar novos meios de geração de valores sociais”. (PHILLS Jr. *et al.*, 2008, p. 43)

#### **2.4 Inovação Social para além da vida urbana**

Neste item procuramos reiterar a amplitude do campo de possibilidades de Inovação Social por meio do trabalho de Eglė Butkevičienė (2009) em que a autora apresenta uma plataforma metodológica para analisar Inovações Sociais em comunidades rurais e algumas evidências empíricas a partir de um conceito de Inovação Social.

De início Butkevičienė (2009) observa que no último século, principalmente em sua segunda metade, havia uma tendência de análise de Inovações Sociais nas organizações e a partir de programas da administração pública com respaldo em uma literatura que restringia grande parte das abordagens sobre Inovação Social ao campo da gestão administrativa e de negócios. (BUTKEVIČIENĖ, 2009, p. 80)

Entretanto, a autora reconhece que nos últimos anos as Inovações Sociais têm sido abordadas como meios para transformações de contextos sociais e tratadas por diferentes agentes e segmentos da sociedade como, por exemplo, as instituições acadêmicas que deixaram de ser apenas locais de observação e análise para se tornarem também proponentes de Inovações Sociais.

O trabalho de Butkevičienė (2009) dá ênfase às iniciativas que são originadas em nível comunitário do meio rural e que têm implicações sobre o processo de desenvolvimento social desse contexto. Ela reconhece que uma análise da natureza das Inovações Sociais

deve considerar determinados aspectos que podem parecer óbvios para algumas pessoas mas que podem esconder, em sua essência, singularidades que nem todos compreenderiam como trivialidades.

O primeiro aspecto destacado pela autora é a **novidade** que caracterizará uma Inovação Social e que poderá representar um caminho novo a ser seguido ou uma maneira nova de se realizar algo. Outro aspecto a ser destacado diz respeito à **imaterialidade** desse tipo de inovação, ou seja, a partir de uma Inovação Social esperamos que seu eventual resultado material seja um suplemento de ganhos de outra ordem de valor. E, o terceiro aspecto a ser apontado é a presença de **incerteza** e **risco** nas proposições de qualquer tipo de inovação que deverão variar em grau e intensidade em função do momento de sua concepção ou implementação, esse aspecto está diretamente relacionado ao tempo de vida de uma inovação que poderá ser maior ou menor em função do seu impacto na sociedade.

Além desses três aspectos fundamentais, Butkevičienė (2009, p. 81) sugere que outros quatro elementos sejam, na medida do possível, considerados para a proposição de Inovações Sociais. O primeiro deles é a importância do **conhecimento tácito** que, compartilhado em nível comunitário, potencializa a criação e o desenvolvimento de Inovações Sociais. O segundo se refere à atuação do **empreendedor** como um agente que facilitará a interação entre os agentes interessados e o intercâmbio de idéias para o desenvolvimento de uma Inovação Social. O terceiro diz respeito às **redes sociais** e ao **capital social**, entendidos como fatores de forte vinculação entre si por proporcionarem o estabelecimento de critérios de reciprocidade e de confiabilidade.

Vale aqui explorarmos um pouco mais a idéia de capital social apresentada pela autora que é muito próxima da de redes sociais, já que é condicionada por cada tipo de relação constituída. Em função do seu potencial de abranger diferentes grupos sociais, o capital social pode proporcionar um fluxo de informações muito importante para a viabilidade e difusão de Inovações Sociais e, assim, fortalecer os laços sociais em uma comunidade sem anular a estrutura hierárquica e os diferentes recursos de poder encontrados nela.

O quarto elemento ressaltado por Butkevičienė (2009, p. 82) está relacionado às iniciativas sugeridas de baixo para cima (*bottom-up initiatives*), ou seja, por grupos sociais de maior vulnerabilidade, sem desprezar a influência de agentes externos. A

partir de todos esses fatores a autora aponta três caminhos importantes para estimular o desenvolvimento de Inovações Sociais.

O primeiro constitui-se na atuação de atores externos como facilitadores para o desenvolvimento de uma Inovação Social (*top-down approach*). O segundo trata do protagonismo de atores locais para o desenvolvimento de uma Inovação Social (*bottom-up approach*). E a terceira possibilidade reconhece o ator externo como um mobilizador da capacidade institucional local para o aproveitamento dos recursos endógenos e para o desenvolvimento de Inovações Sociais (*top-down initiatives to facilitate bottom-up activity*). (BUTKEVIČIENĖ, 2009, p. 82)

Embora a autora reconheça que as iniciativas originadas de baixo para cima gerem melhores impactos em uma comunidade por lidarem com os problemas do seu dia-a-dia, observamos que em função do grau de complexidade de tais problemas, podemos verificar articulações muito mais orgânicas que não devem ser analisadas somente a partir de uma perspectiva verticalizada, já que estaremos tratando de tipos diversos de redes de relacionamentos.

Butkevičienė (2009, p. 82) aponta uma questão que requer uma reflexão cautelosa dos que tratam de Inovações Sociais no nível comunitário. Trata-se do reconhecimento do potencial das inovações espontâneas e inspiradas no conhecimento tácito popular e as condições de sustentabilidade delas. Esse conflito pode implicar no enquadramento de tais inovações em um arcabouço institucional que tenderá a padronizá-las como forma de se obter um respaldo legal e uma legitimação perante outras organizações com as quais mantêm algum tipo de dependência; como uma maneira de reduzir sua incerteza por meio de imitação do que já foi feito no passado e de maneira que atenda às normas profissionalizantes instituídas no mundo do trabalho.

Mesmo reconhecendo que a sustentabilidade de Inovações Sociais não está no escopo deste estudo, entendemos que se trata de uma questão importante já que tem implicações complexas como, por exemplo, o grau de abrangência do impacto de uma inovação em uma comunidade e seu desdobramento ao longo do tempo. Ou seja, na medida em que uma Inovação Social promove transformações em um contexto comunitário, essa mesma inovação deve ser submetida ao constante crivo analítico para se obter clareza do cumprimento de seu objetivo e da possível necessidade de seu aprimoramento.

A teoria que a autora adotou sobre “isomorfismo institucional” (BUTKEVIČIENĖ, 2009, p. 82) requer nossa atenção já que trata de formas de enquadramento institucional às quais as Inovações Sociais podem ser submetidas para garantir sua sustentabilidade. Segundo estudo abordado por Butkevičienė (2009, p. 82) a cultura institucional global das organizações sem fins lucrativos sustenta expectativas idênticas, em países como os Estados Unidos e a Austrália, de como garantir a sustentabilidade dessas organizações.

O estoque herdado de conhecimento e o capital social incorporado nas instituições e organizações moldam as concepções dos atores sobre quais mudanças são desejadas e que opções estão disponíveis. A conduta para solucionar problemas dependerá das condições organizacionais e institucionais vigentes, em que valores, conhecimento, capital social definem como os atores lidam com situações do dia-a-dia. Essa dependência inibe a capacidade de criar. (ANDERSEN, 2008, p. 55 *apud* BUTKEVIČIENĖ, 2009, p. 83)

## **2.5 Mobilização de conhecimento para Inovações Sociais**

Os estudiosos do universo das Inovações Sociais têm explorado seu potencial de integração de diversas áreas do conhecimento e sua capilaridade nas diferentes formas de organização da sociedade. A seguir, trataremos desse potencial por meio de uma abordagem sobre mobilização de conhecimento a partir de instituições acadêmicas e suas implicações em contextos localizados e na potencialização de Inovações Sociais.

Nossa abordagem baseia-se no trabalho de David Phipps e Stan Shapson (2009) em que é ressaltada a importância do campo de estudo das Ciências Humanas nas instituições acadêmicas, em especial do Canadá, e suas implicações na economia e em outros setores de uma nação, considerando que muitos governos vêm, historicamente, privilegiando pesquisas e projetos em Ciência e Tecnologia em detrimento de ações do campo das Ciências Sociais e Humanidades.

A partir do reconhecimento que pesquisas na área das Ciências Humanas podem ter impactos econômicos, sociais, culturais e no meio ambiente, os autores definem esses impactos como Inovações Sociais a partir da seguinte idéia:

“Criação ou aplicação de pesquisa e conhecimento para desenvolver soluções sustentáveis para desafios sociais, ambientais e culturais. A inovação social resulta em serviços humanos mais eficientes e efetivos, políticas públicas mais responsáveis e maior compreensão cultural.” (PHIPPS&SHAPSON, 2009, p. 212)

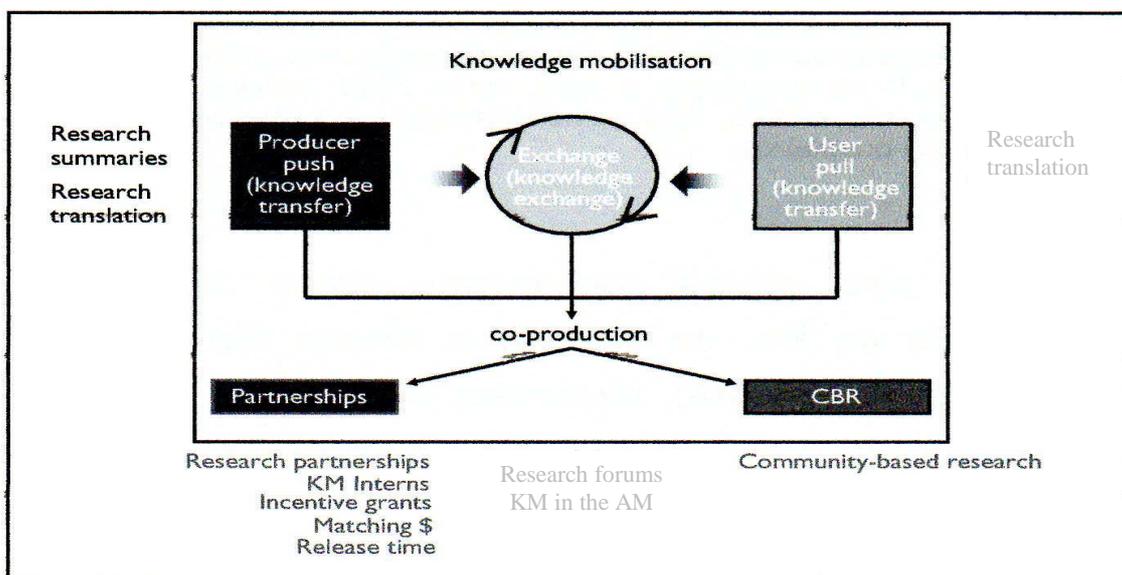
Na perspectiva de Phipps e Shapson (2009), a transferência do conhecimento é fomentada por meio do comprometimento de instituições de ensino e pesquisa, em especial universidades, que desenvolvem métodos de capacitação de seus pesquisadores para difundirem e aplicarem um conjunto de conhecimentos adquiridos e desenvolvidos na sociedade. Essa capacidade institucional foi denominada pela *York University* como **Mobilização de Conhecimento**, que pode ser entendida também como:

“Um conjunto de serviços que aumenta a conexão bidirecional entre pesquisadores e usuários de pesquisas de modo que pesquisa e evidência podem informar decisões sobre política pública e prática profissional. Mobilização de Conhecimento abrange métodos de transferência de saberes, de tradução e intercâmbio e estende-os para englobar a co-produção de conhecimento. Mobilizações de Conhecimento tornam pesquisas em ações. Mobilização de Conhecimento (o como) permite a inovação social (o quê).” (PHIPPS&SHAPSON, 2009, p. 213)

Essa visão acadêmico-institucional aponta um campo fértil para experimentações e aplicações de resultados de pesquisas em contextos sociais diversos que podem implicar, na nossa opinião, em frustrações caso não haja um diálogo ético entre pesquisadores e membros da sociedade para o apontamento das reais necessidades e do potencial de transformação das condições de vida e dos valores cultivados em sociedade.

A Mobilização de Conhecimento é uma metodologia exercida por meio de atividades e serviços e é enriquecida por elementos motivadores dos produtores, da aceitação dos usuários, da troca de conhecimentos e da co-produção, conforme ilustrado abaixo:

Figura 1: Composição da Mobilização de Conhecimento



Fonte: Phipps e Shapson, 2009, p. 216.

Da estrutura e da metodologia implementadas pela *York University* para fomentar Inovações Sociais, destacamos aqui o serviço de tradução de pesquisa (*research translation*), que pode ser entendido também como uma parte da co-produção de uma Inovação Social, já que consiste em um serviço de atendimento a distância por meio do qual um corretor traduz um aspecto de interesse de um potencial usuário em uma questão que pode ser um objeto de pesquisa e, em seguida, esse agente procura estabelecer contato entre usuário e pesquisador.

Destacamos aqui esse serviço em função do papel fundamental dos agentes que fazem a intermediação entre um público carente de informações e interessados em adquirir novos conhecimentos e pesquisadores acadêmicos que detêm sua expertise em pesquisas, mas que, em um grande número de vezes, carecem de tipos de linguagem que lhes permitem uma melhor compreensão dos problemas reais da sociedade.

Os resultados e os impactos da Mobilização de Conhecimento podem ser observados em experiências como a elaboração e os desdobramentos de uma dissertação de mestrado cujo o pesquisador, por meio do domínio do seu objeto de estudo, desenvolve aprimoramentos ou soluções para iniciativas institucionais atuantes em favor de questões sociais, como o caso descrito pelos autores que trata do trabalho de um aluno de mestrado que, por meio de sua pesquisa, observou a necessidade de melhoramentos na interação, via *website*, entre a Organização Não Governamental (ONG) estudada – *Free the Children* - e o público com a qual ela mantém contato. (PHIPPS&SHAPSON, 2009, p. 220)

Ao longo da concepção da Mobilização de Conhecimento e de sua aplicação, seus idealizadores constituíram um processo de aprendizagem em que reconhecem, dentre outras questões, que o envolvimento de maneira substantiva das organizações usuárias de pesquisas gera confiança, transcende os projetos individuais de pesquisa e maximiza a relevância e a sustentabilidade do serviço de Mobilização de Conhecimento para os tomadores de decisão locais.

Embora os autores reconheçam o sucesso e o aprendizado oriundos dessa metodologia, eles reconhecem também que há uma significativa fragilidade na avaliação dos seus impactos, tanto no meio acadêmico quanto sobre os usuários das pesquisas e, conseqüentemente, no grau de influência dessa transferência e essa troca de conhecimentos nas Inovações Sociais.

Com respeito a esse aspecto, cabe-nos observar que a avaliação de Inovações Sociais constitui um campo amplo, fértil e complexo para ser abordado, considerando a diversidade de possibilidades de realização de tais inovações. Portanto, configura-se assim um grande desafio para os estudiosos do tema: avaliar sem se restringir à formulação de métodos e ferramentas que reconhecem as Inovações Sociais como um resultado ou um produto mas, também avaliar criticamente a inovação observada, ou seja, o seu teor e a sua gênese.

O trabalho dos autores deixa claro que há um campo amplo e complexo de questões sociais a ser transformado por meio de Inovações Sociais e de que há nas universidades uma expertise e um interesse em tratar de tais questões, cabe aos agentes interessados analisarem as suas condições de interlocução e de interação para criarem bases técnicas e conceituais que garantam a todos segurança em suas iniciativas, e mais:

“Se as universidades pretendem abraçar amplas definições de inovação, cabe-lhes trabalhar em parceria com organizações financiadoras de pesquisa para desenvolver a capacidade institucional para apoiar a mobilização de conhecimentos, bem como a transferência de tecnologia”. (PHIPPS&SHAPSON, 2009, p. 225)

Portanto, em uma perspectiva de geração de Inovações Sociais devemos reconhecer as universidades como potenciais parceiros que podem enriquecer o universo de conhecimento de organizações interessadas em transformar contextos sociais vulneráveis ou inadequados para atenderem às necessidades e expectativas da sociedade local.

## **2.6 Inovação Social como solidariedade**

Outra abordagem feita sobre o tema Inovação Social diz respeito aos seus fundamentos filosóficos e políticos para seu exercício como uma conduta de solidariedade. E, para explorarmos esse perspectiva abordaremos o trabalho de Roberto Bartholo (2008), *Breves notas sobre inovações sociais solidárias*.

A análise do autor está baseada, fundamentalmente, nos trabalhos do filósofo americano Richard Rorty, sobre as implicações das ciências sociais no senso comum de comunidade, mas é inspirada também nas obras de autores como Ivan Illich (1976) e Martin Buber (1977) que tratam de formas e meios de convivência e diálogo no contexto social.

Uma premissa a ser considerada no trabalho de Bartholo é que “as inovações sociais abrangem um campo muito mais amplo de possibilidades do que o tipo específico das

inovações sociais solidárias”. O autor também aponta que as inovações e os empreendimentos sociais devem ser, reconhecidamente, de interesse social. Ou seja, tais proposições podem ser entendidas como algo que o público implicado tenha manifestado interesse em sua realização. (BARTHOLO JR., 2008, p. 1)

O exercício de iniciativas sociais solidárias, na perspectiva desse autor, não se dá por meio do encontro e do diálogo forçados por entes externos aos grupos de interesse como tentativa de estabelecer “algum valor universal”, mas sim por meio de um diálogo em que cada agente deve reconhecer em outro, alguém que poderia ser ele mesmo.

Essas iniciativas se aproximariam da idéia de ferramentas convencionais tratadas por Ivan Illich (1976). O trabalho deste autor procura apontar caminhos para um futuro em que as descobertas científicas potencializariam o exercício da criatividade, do poder e do saber de cada pessoa, através da constituição de uma sociedade convencial na qual “a ferramenta moderna está ao serviço da pessoa integrada na coletividade, e não ao serviço de um corpo de especialistas. Convencial é a sociedade em que o homem controla a ferramenta”. (ILLICH, 1976: pp: 10-11)

A promoção de iniciativas sociais solidárias deve passar pelo reconhecimento de que:

“Solidariedade é uma invenção que pode ser efetivada por inovações sociais. Mas também uma meta a ser aprendida seguindo-se um percurso indeterminado. Não há via única para a solidariedade. Os caminhos da solidariedade são situacionais. A possibilidade de segui-los é consequência da criação humana e do aprendizado.” (BARTHOLO JR., 2008, p. 4)

O autor observa que não é por meio de pesquisas que podemos potencializar a solidariedade, mas sim por meio da capacidade de imaginar, por que é dessa maneira que projetamos em outra pessoa alguém que poderia ser nós mesmos e ampliamos nossos sentimentos de dor e sofrimento, ou seja, solidarizamos-nos com pessoas que nos são estranhas.

Essa é uma perspectiva teórica que se distingue do senso comum de Inovações Sociais por se tratar do exercício de uma **conduta** imensurável, já que foge às normas de reciprocidade e de equivalência de valores normalmente exercidas em uma relação de troca.

## **2.7 Princípios, meios e fins da Inovação Social**

A conclusão deste capítulo resulta de um esforço de definição de princípios de Inovação Social a partir de um amplo e complexo universo de teorias e conceitos que

correspondem à diversidade de possibilidades de inovar, seja por meio de iniciativas pessoais ou de ações institucionais.

Os princípios de Inovação Social que reconhecemos serem fundamentais para o exercício da ética e da justiça social aproximam-se das idéias de Bartholo (2008) por ressaltarem a importância da solidariedade e das idéias de Mulgan *et al.* (2007) quando os autores vislumbram novos modelos de organizações que promovam espaços de diálogo e de interação de agentes representantes de grupos sociais e comunitários. Essa perspectiva tem seu exercício prático na realização de ações, por exemplo, de ajuda mútua nas diferentes áreas em que se pode verificar uma fragilidade, como na saúde, na educação, na cultura, na habitação etc.

Como exemplo, podemos citar o Brasil como um país onde é comum encontrarmos comunidades pobres em que o exercício da solidariedade é notável em eventos organizados para a construção ou reparação de moradias. O contexto social contemporâneo do nosso país não nos permite afirmar, de forma absoluta, que os mutirões do campo da construção civil sejam classificados como Inovações Sociais em função dessa ser uma prática bastante difundida. Entretanto, há nesse campo formas de organização e artefatos tecnológicos que podem ser considerados inovações de interesse social, como o caso de cidadãos, em sua maioria da classe média alta, membros de uma ONG de São Paulo – Amigos do Bem<sup>4</sup> -, que atuam como voluntários na construção de moradias em agrovilas, em forma de mutirão, para famílias pobres do sertão nordestino (Pernambuco, Alagoas e Ceará) do Brasil.

A criação de uma Inovação Social deve ser pautada por eventos de diálogo de diferentes tipos e meios como forma de dar legitimidade à iniciativa e validar sua efetivação perante o público implicado. Portanto, reconhecemos os diferentes modos de diálogo como caminhos possíveis para a idealização e implementação de Inovações Sociais que consolidarão contextos de vida social mais justos e éticos.

Os movimentos cívicos citados por Mulgan *et al.* (2007) configuram bons exemplos do que acabamos de dizer. Esse tipo de evento, por si mesmo, não revela uma Inovação Social considerando que essa forma de mobilização já foi experimentada em diversos momentos e contextos da história da humanidade, entretanto os seus fatores motivadores e seus desdobramentos podem ser reconhecidos como tais. Por exemplo, o

---

<sup>4</sup> <http://www.amigosdobem.org/projetos/infraestrutura>. Acesso em 2 de Janeiro de 2011.

movimento de substituição de utensílios plásticos (sacolas, vasilhames etc) tem implicações diretas na natureza, mas, também, na indústria de petróleo, na legislação de estados, municípios, distritos e, até mesmo, de países e nos hábitos cotidianos dos cidadãos comuns.

O exercício de diálogo como princípio de Inovação Social não deve ser restringido à interlocução de idéias, opiniões e análises críticas. Em nossa perspectiva, devemos reconhecer relações dialogais que constituam uma amálgama de elementos já existentes e de idéias inovadoras que dará origem a uma Inovação Social. Essa visão tem correspondência com a perspectiva integradora de Mulgan *et al.* (2007) em que trata da atuação de organizações de diferentes setores e de diferentes campos do conhecimento para o desenvolvimento de Inovações Sociais.

Embora reconheçamos que as Inovações Sociais requeiram incentivos materiais para sua realização, sugerimos aqui cautela por parte das organizações que apóiam o desenvolvimento de tais inovações no que diz respeito ao cálculo da relação custo-benefício comumente empregado nos processos de tomada de decisão para fomento de iniciativas inovadoras. Mensurar os efeitos benéficos de uma ação sobre um determinado contexto social está longe de ser uma ação trivial e, no nosso entender, deve ser avaliado sob uma outra lógica que não seja restrita aos princípios econômicos e aos arranjos tecnológicos.

Portanto, uma Inovação Social deve ser valorada ao reconhecermos o exercício de compaixão de seu proponente com o público afetado por sua iniciativa e não somente por meio de medidas estatísticas que indiquem o número de vezes que tal proponente encontrou-se, por exemplo, com os agentes comunitários e, nem tão pouco, por meio da quantificação dos produtos resultantes de cada encontro entre proponente e beneficiários.

Em contextos comunitários reconhecemos que Inovações Sociais devem atender à perspectiva de configuração de uma identidade situada e de fomentar o exercício de uma autonomia soberana que deverá definir o grau e a intensidade das transformações desejadas e requeridas por agentes interessados por questões sociais em seu meio.

As Inovações Sociais devem ter correspondência com as expectativas do público atingido mas devem reconhecer, também, os riscos de um super dimensionamento de seus objetivos ao se vislumbrar mudanças, por exemplo, de hábitos culturais em um

espaço relativamente curto de tempo. Para tanto, experiências pilotos, processos demonstrativos e de incubação são metodologias que podem ser empregadas para o amadurecimento de Inovações Sociais.

### **CAPÍTULO 3: Convergência de princípios e correspondência empírica**

Este capítulo tem como objetivo analisar o grau de convergência entre os princípios de **Turismo de Base Comunitária** e de **Inovação Social** e o teor deles nas iniciativas de desenvolvimento de TBC apoiadas pelo Ministério do Turismo (MTur) a partir do Edital de Chamada Pública nº 001/2008.

O texto aqui desenvolvido está dividido em duas partes. A primeira se configura no registro das reflexões críticas sobre os temas apresentados nos capítulos anteriores com base nas teorias e nas conceituações dos autores referenciados que nos permitirão responder à hipótese das iniciativas de TBC serem Inovações Sociais.

A segunda parte abordará os projetos apoiados pelo MTur que constituem objeto da pesquisa realizada, por meio dos representantes institucionais de tais iniciativas que discursaram sobre o teor das ações propostas e sobre as suas implicações nos locais com potencial para o desenvolvimento social por meio do TBC.

#### **3.1 Turismo de Base Comunitária como Inovação Social: um macro Sítio Simbólico de Pertencimento**

O exercício de análise crítica sobre os elementos de convergência entre os princípios de Turismo de Base Comunitária apontados no capítulo I, que reconhecemos fundamentais para o desenvolvimento de iniciativas nesse campo, e os de Inovação Social destacados no capítulo II, que também julgamos serem imprescindíveis para a realização desse tipo de inovação, requer significativa cautela por abordar muitos aspectos de fragilidade do sistema econômico predominante na sociedade contemporânea e das perspectivas de desenvolvimento inspiradas nesse sistema.

Nesse sentido, abordagens sobre o sentido de pertencimento de membros comunitários a sua cultura, ao seu território, ao seu grupo social e sobre o exercício de crenças, costumes e de formas de poder devem ser realizadas para assegurar que as transformações que venham a ocorrer nesses elementos atendam à riqueza dos princípios de Inovação Social que reconhecem as iniciativas pessoais e as institucionais como formas distintas mas complementares de inovar.

Portanto, sob a perspectiva dos “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008) o TBC pode ser reconhecido como uma Inovação Social quando os agentes comunitários, de maneira espontânea, revelam seu interesse no desenvolvimento de

atividades nesse campo, seja como indivíduos ou como uma instituição, e explicitam a quais elementos simbólicos de sua cultura se julgam pertencentes.

Reconhecer o TBC como uma Inovação Social implica em tratarmos da complexidade de processos que visam o enriquecimento social de coletividades pertencentes a um organismo cultural, que reconhecem em sua história os avanços e as fraquezas sociais decorrentes de princípios econômicos, políticos e institucionais vivenciados como estratégias de desenvolvimento social. Essa complexidade se amplia na medida em que abordamos a diversidade de formas de vida verificada, muitas vezes, no interior de uma mesma comunidade, sem nos submetermos aos critérios analíticos simplificadores e homogeneizantes, conforme salientou Blackstock (2005).

Dessa forma, TBC é uma Inovação Social desde que não se limite à criação de atrativos turísticos para geração de renda e trabalho e, sim, incorpore em sua dinâmica debates críticos referentes ao histórico de uma comunidade e sobre os valores simbólicos que são sustentados por meio de sua tradição cultural.

O desenvolvimento do TBC se aproxima ou se distancia da configuração de uma Inovação Social na medida em que fortalece o exercício da ética e da justiça social por meio da solidariedade, conforme observou Bartholo (2008), e condiciona o exercício dessa conduta em modelos inovadores de organizações que privilegiam espaços de diálogo e de interação de agentes interessados no desenvolvimento do turismo como um meio para o enriquecimento da vida humana e não como um fim, em si mesmo.

Portanto, o TBC deve atender ao conceito de “ferramenta para convivencialidade” apontado por Illich (1976) e se caracterizará como uma Inovação Social na medida em que comunidades tenham domínio sobre ele e, em um exercício de seu empoderamento, atendam suas necessidades e realizem cenários futuros de vida comunitária mais justos e com equidade social.

Em nossa perspectiva de TBC, o exercício de diálogo, como um princípio de Inovação Social, não deve ser restringido à exposição de idéias, opiniões e análises críticas de pessoas e organizações afins, ou seja, deve atender à perspectiva integradora de Mulgan *et al.* (2007) que trata da atuação de organizações de diferentes setores e de diferentes campos do conhecimento para o desenvolvimento de Inovações Sociais.

Podemos reconhecer o TBC como uma Inovação Social na medida em que suas atividades respeitem a dinâmica temporal das comunidades e subvertam os princípios

fordista-taylorista de produção e os de competitividade e de acumulação de capital que fundamentam a indústria do turismo, de caráter capitalista e predatório.

Na medida em que o TBC explorar a riqueza cultural e as tradições de determinadas comunidades, poderá contribuir para o enriquecimento de princípios econômicos que prezam pelo exercício da solidariedade, por exemplo, por meio da reformulação de preços e da equivalência de valores, e na reestruturação da relação produtor-consumidor, já que no TBC as características desses agentes devem se aproximar em diversas circunstâncias.

Dessa forma, o TBC detém aspectos dos movimentos cívicos apontados por Mulgan *et al.* (2007) e pode se revelar uma Inovação Social na medida em que se configura uma oportunidade de reestruturação de alguns pilares do modelo capitalista vigente e, conseqüentemente, dos modos de relação entre anfitriões e visitantes de um destino turístico comunitário.

Por fim, podemos afirmar que iniciativas de TBC devem promover o exercício de princípios cooperativos e colaborativos, segundo Rocha (2003), como uma pedagogia de empoderamento para processos de tomada de decisão comunitários. Dessa forma, essas iniciativas potencializam a atuação de elementos de uma Inovação Social por meio do exercício de compaixão de seus proponentes com o público implicado.

### **3.2 Um potencial rico e fecundo**

O Turismo de Base Comunitária – TBC tem despontado como um grande desafio em vários recantos do mundo, já que se trata de uma possibilidade de desenvolvimento social por meio de atividades pautadas por uma expectativa de exercício de princípios ético-valorativos. Trata-se de ações desenvolvidas no âmbito de localidades e que requerem a atuação das comunidades interessadas nos empreendimentos turísticos.

O interesse do viajante por essa modalidade de turismo pode ter suas origens no desejo e/ou necessidade de conhecer novas culturas, de gozar de um acolhimento mais informal e humanitário ou, simplesmente, de fugir da rotina de atividades normatizadas e formalizadas do cotidiano do seu mundo de trabalho.

Assim como no mundo, o Brasil também tem vivenciado o surgimento de iniciativas de TBC que têm constituído campo fértil e ainda explorado pela academia de forma incipiente. Entretanto, alguns projetos e estudos dão os primeiros passos para uma abordagem multidisciplinar e sistêmica sobre o tema, como é o caso das atividades

realizadas no âmbito do *Instituto Virtual de Turismo (IVT)* e o livro *Turismo de Base Comunitária: Diversidade de olhares e experiências brasileiras*, ambas iniciativas do Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social – LTDS – do Programa de Engenharia de Produção da COPPE/UFRJ.

Em função da diversidade cultural, étnica, natural e institucional do Brasil, os casos de TBC que são abordados neste trabalho se diferenciam em vários aspectos que podem ser observados em iniciativas como, por exemplo, o projeto **Fortalecimento da Rede de Produção Comunitária para o Turismo em Brumadinho**, implementado no Sudeste do Estado de Minas Gerais, e o **Turismo no Morrinho**, no Sudeste do Rio de Janeiro.

Podemos adiantar aqui que o exame dos exemplos citados acima aponta, por um lado, para a fragilidade institucional que alguns grupos comunitários vivenciam e, por outro, o rigor normativo e legal que as instâncias de governo prezam, cada vez mais, em nome de uma excelência de gestão de recursos públicos.

Em muitos casos, esse rigor favorece grupos mais estruturados, como o Instituto Cultural Inhotim, uma organização consolidada e gestora do Museu Inhotim que é a responsável pelo projeto em Brumadinho enquanto, em outro extremo, dificulta a implementação de iniciativas como o projeto proposto pela Comunidade Vila Pereira da Silva, na cidade do Rio de Janeiro, que foi aprovado no âmbito do primeiro edital de apoio às iniciativas de base comunitária do Ministério do Turismo, em 2008, mas “por razões de ordem administrativas e burocráticas não teve o convênio formalizado para a execução.” (MTur, 2010, p. 66)

É bem verdade também que a iniciativa do MTur constituiu um caminho fecundo para o estreitamento das relações de grupos comunitários de pequenas localidades com um arranjo institucional capitaneado por este Ministério, fato que potencializou o enriquecimento da capacidade técnica e da gestão de empreendimentos dessas comunidades e as insere em um contexto institucional mais formalizado e normatizado. A perspectiva do TBC é reconhecida por alguns estudiosos como um modo de enfrentamento do modelo de turismo predominante no mundo, o turismo de massa, que privilegia um fluxo intenso e de grande volume de visitantes nos destinos turísticos e é fundamentado estritamente pelo consumo de bens e serviços.

Assim como podemos notar no mundo dos negócios, os interesses pelo TBC são diversos. Podemos verificar desde iniciativas com envolvimento significativo de

agentes comunitários que vêem o turismo como uma forma de divulgação de sua cultura e de promoção do melhoramento das condições sócio-econômicas do seu grupo, como também projetos elaborados e implementados por organizações com fins lucrativos que visam à exploração da riqueza cultural e natural de localidades para fins mercantis.

O que podemos constatar no Brasil é um número significativo de iniciativas de TBC que foram implementadas sem apoio oficial e que na última década passaram a ter algum tipo de incentivo do Governo Federal por meio de linhas de financiamento específicas do Ministério do Meio Ambiente (MMA) e do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA).

O primeiro vem nos últimos anos apoiando iniciativas de turismo em comunidades do interior e do entorno de Unidades de Conservação por meio da sua principal linha de fomento, o Subprograma Projetos Demonstrativos (PDA) realizado no âmbito do Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais (PPG7), voltado principalmente para ações na Amazônia e na Mata Atlântica. (MMA, 2006)

O Ministério do Desenvolvimento Agrário tem também apoiado atividades turísticas de base comunitária por meio dos projetos de agricultura familiar financiados pelo Programa Nacional de Agricultura Familiar (PRONAF). Disponibilizando uma linha de crédito específica para este público, o MDA busca fortalecer o turismo rural junto com a agricultura familiar, como estratégia complementar de dinamização das economias locais e de valorização da identidade cultural do homem do campo (MDA, s/d).

Contrariando as expectativas de muitos agentes comunitários, somente em 2008 o MTur publicou seu primeiro edital para selecionar e apoiar iniciativas intituladas de base comunitárias, fato que evidencia a atenção incipiente da principal instituição oficial da área de turismo no Brasil para o TBC.

Os apoios isolados do Governo Federal não se configuram em ações originadas a partir de uma política pública voltada para a promoção do TBC, mas podem ser consideradas como os primeiros passos nesse sentido que poderão gerar um cenário futuro que inspira cautela, já que uma dosagem indevida de influência das instâncias governamentais em iniciativas de base comunitária pode induzir algumas a quererem maior visibilidade que lhes exigirá uma estrutura organizacional incompatível com os empreendimentos de pequena escala e de base familiar.

Outra questão que deve ser observada é a possibilidade de homogeneização das experiências a partir de casos de referência que os gestores públicos podem adotar como

modelos a serem reproduzidos em outras localidades, colocando em risco a singularidade e a diversidade cultural e tradicional de cada comunidade.

Independente do apoio oficial brasileiro, muitas iniciativas de TBC têm se fortalecido por meio da formação de redes locais, regionais, nacionais e, até mesmo, internacionais. Essa forma de organização tem viabilizado a troca de informações entre as experiências e enriquecido o conhecimento de seus membros e gestores. Como resultado desta perspectiva de organização, podemos encontrar em atividade no Brasil experiências como a *TURISOL - Rede de Turismo Comunitário e Solidário* (<http://turisol.wordpress.com>) e a *TUCUM - Rede Cearense de Turismo Comunitário* (<http://www.tucum.net>).

### **3.3 O apoio governamental por meio do Ministério do Turismo**

Neste item destacamos a importância do papel do estado brasileiro para o fomento de iniciativas turísticas de base comunitária, como um agente que potencializa a realização de diretrizes políticas para o desenvolvimento social que, neste capítulo, está implicado pelo apoio direto e indireto do Ministério do Turismo.

O objetivo apontado no Edital de Chamada Pública de Projetos (MTur/Nº 001/2008 - <http://www.turismo.gov.br/>) foi descrito como uma seleção de projetos de fomento às iniciativas de turismo de base comunitária que promovem a inserção destas na economia de mercado, com base nos princípios da economia solidária. Para tanto, foram selecionados e aprovados 48 projetos para receberem apoio em duas fases: a primeira contemplando 25 projetos com recursos orçamentários de 2008 e a segunda os projetos restantes com recursos do orçamento de 2009.

Os projetos aprovados não deixam dúvidas quanto à fragilidade do conceito de TBC adotado pelo MTur. A seleção de projetos realizada por meio do Edital supracitado nos permite identificar iniciativas que reconhecem, por meio de uma visão reducionista, o meio comunitário como uma reserva de produtores em potencial que requer o apoio externo para capacitá-los para a comercialização de produtos de interesse do mercado consumidor constituído, predominantemente, por uma classe de visitantes intelectualizada e seleta.

Entretanto, podemos verificar o apoio do MTur também aos projetos elaborados por instituições de notória representatividade comunitária, como é o caso da Associação dos Moradores do Campinho que está a frente do projeto **Caiçaras, Indígenas e**

### **Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural na Região Costa Verde (RJ).**

O objetivo deste projeto é estruturar e qualificar os produtos e serviços turísticos das comunidades tradicionais de Angra dos Reis e de Paraty, no litoral Sul do Estado do Rio de Janeiro e de Ubatuba, no litoral Norte de São Paulo, fortalecendo o Fórum de Comunidades Tradicionais, já constituído na região.

É notório nos projetos abordados neste trabalho que, embora a maioria deles vislumbrem o fortalecimento e o aprimoramento de produtos turísticos, o contexto institucional no qual são propostos apontam uma significativa diferença na história da constituição das organizações proponentes, assim como indícios do tipo de relação estabelecido entre cada uma delas e as comunidades com as quais interagem.

Um aspecto que não podemos deixar de reconhecer na análise do apoio do MTur é a estruturação, cada vez mais evidente, das ações governamentais a partir de diretrizes políticas de âmbito internacional. Ou seja, os órgãos ministeriais estão cada vez mais voltados para as expectativas de formulação de políticas públicas oriundas de movimentos sociais que atendam às tendências políticas e sócio-econômicas do mundo supranacional.

Com base na justificativa do MTur para a divulgação do seu apoio às iniciativas de TBC, podemos notar o alinhamento político-ideológico e o modelo de desenvolvimento sócio-econômico adotado pelo Governo Federal. Para ser mais claro, chamamos atenção para as referências feitas às informações da Organização Mundial do Turismo sobre o potencial do setor para a geração de divisas, como a fonte principal de dados para o planejamento e definição de diretrizes para o turismo no Brasil.

Reconhecendo o papel político e estratégico do MTur tornam-se mais compreensíveis os discursos que descrevem os seus interesses sobre as atividades turísticas, como o que segue:

“A atividade turística possui reconhecida importância econômica, conforme levantamento realizado pela Organização Mundial do Turismo, que apontou o setor como o terceiro no mundo em termos de geração de divisas. Espera-se que, em 2010, um em cada dez empregos seja criado no setor. O setor é o quinto maior gerador de divisas do Brasil. No entanto, se por um lado as atividades relacionadas ao turismo têm potencial de promover o crescimento, por outro são conhecidos os impactos causados, principalmente, no que diz respeito à cultura local e preservação do meio ambiente.” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2008. Disponível em <http://www.turismo.gov.br>, acesso em 25 de Junho de 2009)

A despeito de todo risco decorrente do primeiro apoio do MTur, por meio de chamada pública, às iniciativas turísticas que envolvem grupos comunitários, devemos reconhecer a preocupação expressada por sua Coordenação Geral de Projetos de Estruturação do Turismo em Áreas Priorizadas (CGPE), no período entre 2007 e 2010, com a não fixação da renda gerada nos projetos no interior das localidades atendidas e com as transformações promovidas nos ambientes naturais, costumes, valores tradicionais e no uso da terra, seja para o plantio ou seja para a construção de moradias.

### **3.4 A visão de quem propõe**

Neste item abordaremos 15 projetos de TBC aprovados pelo MTur para obtenção do seu apoio por meio do seu Edital. Essa abordagem se desdobra por meio da interpretação dos discursos dos gestores dos projetos, que representam as instituições proponentes, para que possamos obter a percepção de cada um sobre as questões tratadas e, em seguida, avaliarmos o grau de correspondência das respostas obtidas com os princípios de TBC e de Inovação Social apontados por nós. Além disso, destacaremos as fragilidades mais notáveis nas iniciativas para verificarmos sua influência na fundamentação de cada projeto.

Vale ratificar que o nosso interesse neste trabalho de pesquisa é interpretar o discurso dos proponentes dos projetos com a finalidade de verificar o quanto suas idéias se aproximam dos nossos princípios. Outra perspectiva também fecunda, mas diferente da adotada neste trabalho, seria a abordagem dos visitantes para a análise de sua visão sobre TBC e sobre Inovação Social. O que há de mais próximo dessa perspectiva, neste trabalho, são algumas observações feitas por seu autor em função de alguma visita sua a uma determinada iniciativa ou de seu contato com representantes de projetos em eventos que os reuniam.

A seleção desses 15 projetos foi realizada a partir de consulta, predominantemente, por meio de mensagens eletrônicas e por apenas uma carta convencional<sup>5</sup> aos representantes de 48 projetos aprovados (Anexo 1), considerando que no momento do mapeamento dos projetos, dois deles não haviam atendido aos procedimentos iniciais de formalização de convênio e por isso não foram considerados. Vale observar que embora a previsão do MTur fosse de apoiar 50 propostas, foram formalizados 42 convênios em função das

---

<sup>5</sup> O contato com a coordenação do projeto **Implantação do Turismo de Vilarejo no Distrito de Cuiabá, Gouveia/MG (Circuito dos Diamantes)** foi realizada por carta convencional em função dela não disponibilizar, naquele momento, endereço eletrônico para correspondências.

dificuldades operacionais e burocráticas com as quais os proponentes se depararam. (MTur, 2010, p. 26)

Como subsídio de nossa análise, os representantes de cada projeto responderam 5 perguntas que contemplam a sua interpretação do que venha ser uma iniciativa de Turismo de Base Comunitária, qual a dimensão e o escopo de sua proposta, o nível de participação da comunidade no processo de concepção e implementação do projeto, quais dificuldades encontradas nesse processo e o que ele considera uma inovação em sua proposta. Mais precisamente, cada coordenador respondeu às seguintes questões:

1. O que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária?
2. Qual o objetivo geral do projeto e a abrangência das suas ações na comunidade?
3. Quanto a comunidade contribuiu na elaboração da proposta e tem contribuído na realização das atividades previstas?
4. Quais são os obstáculos/dificuldades encontradas pelos proponentes na elaboração e na implementação da proposta?
5. O que pode ser apontado como uma inovação no projeto proposto?

A subjetividade dessas questões é justificada por estarmos tratando de projetos significativamente diversos em aspectos como, por exemplo, o histórico de cada um, e deles estarem em momentos distintos no processo de formalização junto ao MTur e de realização das atividades previstas. Para esclarecer essa observação, abordamos desde projetos como o **Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde**, do litoral sul do Estado do Rio de Janeiro, que complementa um conjunto de atividades que já vem sendo desenvolvidas há alguns anos naquela localidade por meio de parcerias com ONGs e órgãos governamentais, até propostas como a **Tramas em Riacho Doce** que se traduz em uma iniciativa com potencial inovador que visa à articulação de ações integradoras, basicamente, de grupos de mulheres rendeiras e de marisqueiros do litoral norte de Maceió (AL) para potencializar a visitação de seus locais de trabalho e a comercialização de seus produtos artesanais.

Portanto, estamos abordando iniciativas que estão em estágios diferentes de desenvolvimento e com históricos de vida distintos. Reconhecemos que esse fato tem

implicações na participação da comunidade envolvida nas atividades previstas por, em alguns casos, ela já vir participando ao longo do tempo de outras ações. Entretanto, esse não é um fator determinante já que as atividades previstas em um projeto inovador podem despertar maior interesse de agentes comunitários do que outras já conhecidas.

Os critérios de análise das respostas dos proponentes dos projetos de TBC estão fundamentados nos princípios adotados por nós nos capítulos anteriores e consolidados no primeiro item deste. Esses critérios dão ênfase às singularidades de cada iniciativa, ressaltando dessa maneira a riqueza de possibilidades de desenvolvimento social por meio do turismo.

A metodologia empregada para análise das respostas consiste na interpretação da relação de cada informação referente ao TBC nas questões respondidas, reconhecendo que as questões 2, 3 e 4 são desdobramentos da 1. Apontaremos o grau de correspondência de cada critério adotado com as respostas de cada projeto e organizaremos três grupos de projetos por aproximação em função dessa correspondência. Obteremos então uma categoria de projetos que apresentam uma alta correspondência entre a visão de seu proponente e os nossos critérios, uma segunda categoria de média correspondência e uma terceira de baixa. Trata-se de uma inferência de critérios a partir do referencial teórico deste trabalho e dos projetos, e de uma análise da descrição verbal e textual a partir de inferências.

Em seguida apontaremos aspectos de vulnerabilidade/fragilidade das iniciativas interpretadas e analisaremos a influência desses aspectos na categorização dos projetos. Portanto, poderemos lidar com situações extremas em que verificaremos um grau significativo de fragilidade em projetos que apresentam um alto grau de correspondência aos nossos princípios, assim como poderemos verificar iniciativas em que a ausência dessa vulnerabilidade não contribuiu para aumentar a inferência de nossos princípios nos projetos.

Por exemplo, a partir de uma das respostas, que exploraremos com maior rigor mais a diante, reconhecemos que o TBC não deve atender somente à comunidade local, ou seja, diz respeito à relação turista-anfitrião. Além disso, o TBC deve ser fundamentado na tradição local e deve manter a singularidade de cada local ou público. Com base em outras respostas, podemos reconhecer que não podemos desprezar os aspectos de gestão

dos projetos e os tipos de inovação que sejam traduzidos por criações que combinam elementos naturalmente estranhos de formas inusitadas.

Os critérios fundamentados no referencial teórico deste trabalho e adotados para a análise dos discursos dos representantes dos projetos atenderão às categorias **baixa**, **média** e **alta** dos seguintes itens: i) grau de interesse e sentido de pertencimento da comunidade na elaboração e na realização das atividades do projeto; ii) objetivos que não se restrinjam a geração de renda e trabalho; iii) grau de empoderamento comunitário para tomadas de decisão; iv) grau de integração e diversificação institucional ; v) potencial inovador para geração de bens e serviços turísticos de base comunitária.

Passaremos agora a apresentar o agrupamento dos projetos segundo o grau de correspondência aos critérios de interpretação adotados, indicando a inferência de cada aspecto analisado que corresponderão, respectivamente, às cores **vermelho**, **amarelo** e **verde** no Quadro 1 para, em seguida, apresentar destaques das entrevistas que fundamentam nossa análise. Cabe aqui observar que os Anexos 3, 4, 5 e 6 são exemplos do material resultante das entrevistas e utilizado para a interpretação dos discursos dos representantes dos projetos.

Quadro 1 – Grau de inferência dos princípios de TBC e Inovação Social nos projetos

	Grupo 1	Grupo 2									Grupo 3				
	P.11	P.2	P.3	P.6	P.8	P.9	P.10	P.13	P.14	P.15	P.1	P.4	P.5	P.7	P.12
Sentido de pertencimento	Alta	Média	Alta	Média	Baixa	Baixa	Média	Baixa							
Objetivos multidimensionais	Alta	Média	Média	Média	Alta	Alta	Média	Alta	Média	Média	Média	Baixa	Média	Baixa	Média
Empoderamento político-institucional	Média	Média	Alta	Média	Alta	Média	Alta	Média	Baixa	Média	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Média
Integração plurinstitucional	Média	Baixa	Baixa	Média	Média	Baixa	Média	Baixa	Média	Média	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Baixa
Teor de Inovação Social	Alta	Baixa	Média	Média	Média	Baixa	Baixa	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Média	Média	Baixa	Baixa

 Alta

 Média

 Baixa

Elaboração própria.

Nota: A nomenclatura de identificação dos projetos usada neste Quadro está detalhada no Anexo 2.

### 3.4.1 Inferência alta – Grupo 1

Iniciaremos nossa análise interpretando a descrição verbal e textual do projeto em que é mais notável o exercício dos princípios de TBC e de Inovação Social descritos neste

trabalho e sintetizados nos critérios de análise apresentados acima para, em seguida, tratarmos das iniciativas com inferência mediana dos nossos princípios e, por fim, abordarmos as que apresentam baixa inferência dos nossos critérios.

#### **3.4.1.1 Sentido de pertencimento**

A partir da interpretação das respostas do representante do projeto **Turismo no Morrinho**, reconhecemos um sentido de pertencimento comunitário expressivo às atividades desenvolvidas na comunidade em função da proposta da ONG Morrinho, em um contexto bem diverso do que verificamos nas demais propostas, ter sido originada na interpretação do mundo vivido por crianças e da sua expressão em uma brincadeira de construção desse mundo em uma escala reduzida, ou seja, em uma maquete.

A experiência do Projeto Morrinho, conforme a fala abaixo de seu representante, exemplifica claramente o dinamismo dos “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008) ao mostrar uma brincadeira de criança espontânea e criativa ser transformada em um atrativo turístico e ser desdobrada em outras “ferramentas para convivencialidade” (ILLICH, 1976) por meio da incorporação de recursos de áudio e vídeo.

*“Então, na verdade, eles desenvolveram um jogo baseado na realidade de vida deles e ele tem um caráter comunitário porque ninguém ensinou essas crianças a fazerem isso e, do nada, quando foram ver, eles tinham 300 m<sup>2</sup> construídos de mais de 40 favelas. As principais favelas do Rio de Janeiro estão representadas hoje dentro do Morrinho, ele é uma obra de arte reconhecida pela Bienal de Veneza desde 2007 e já viajou por uns 7 ou 8 países da Europa e está viajando com o filme deles, porque eles também são uma produtora, mas o que me faz entender como um turismo comunitário, ou seja, o quê eles têm de comunitário é esse produto genuíno que eles mesmos criaram com suas próprias leis.” (P.11)*

#### **3.4.1.2 Objetivos multidimensionais**

O objetivo desse projeto é abrangente e diverso já que contempla diferentes dimensões – artística, sociológica, antropológica – e não se restringe à geração de trabalho e renda; ou seja, conforme as palavras abaixo, a renda se configura um meio e não um fim.

*“O objetivo é capacitar e revitalizar a área, a gente vai dar uma reformada na maquete porque ela tá um pouco judiada. Por serem meninos de comunidades, eles não têm dinheiro e recursos suficientes para tudo, para sobreviverem do projeto, para ficarem tratando do universo criador deles, o objetivo é este. Com o tempo queremos ser um*

*agente multiplicador porque, indiretamente, eles já fazem isso. O Morrinho hoje é um grande parque de diversões, a Disney deles, que traz crianças de comunidades vizinhas. Ele é um momento de integração não só da Pereira da Silva, como do Fallet e do Fogueteiro.” (P.11)*

#### **3.4.1.3 Empoderamento político-institucional**

O processo de criação, aprimoramento e de difusão do atrativo turístico, que é objeto desse projeto, se dá no exercício de princípios cooperativos e colaborativos, presentes em uma brincadeira de criança, ao mesmo tempo em que proporciona aos seus criadores iniciarem um processo de empoderamento político-institucional por meio do qual decidem, em comunidade, qual caminho a ser seguido para o desenvolvimento sócio-cultural dos membros comunitários interessados nessa atividade.

*“O quê eles têm de comunitário é esse produto genuíno que eles mesmos criaram com suas próprias leis. Eles criaram o brinquedo deles, eles criaram o universo deles, isso é uma coisa que eu acho extremamente bonito: a cadeia produtiva deles, a idéia deles , as leis deles , a ética deles , isso que eu acho que é o comunitário deles.” (P.11)*

#### **3.4.1.4 Integração plurinstitucional**

Um arranjo de integração de instituições de diferentes setores e campos do conhecimento ainda é incipiente, mas se faz notável nas propostas de desenvolvimento sócio-cultural da comunidade do Pereirão.

*“Na implementação, eu não vejo ainda grandes problemas porque como já é o terceiro projeto emendando com o da Caixa Econômica Federal, com o da Secretaria de Turismo do Rio de Janeiro e agora com o do Ministério, com eles, um complementa o outro, eu percebo que a implementação por parte dos garotos vai ser uma grande curtição porque eles esperam esse momento, eles querem muito que as coisas aconteçam e venham para eles.” (P.11)*

#### **3.4.1.5 Teor de Inovação Social**

A criação e a propagação desse atrativo turístico não são definidos por uma lógica de produção e de consumo, mas sim, por um impulso criativo e descontraído que assimila a realidade de uma vida comunitária e a representa de forma lúdica, simbólica e orgânica na montagem e na constante transformação de um mundo rico em uma escala reduzida, uma maquete, sobre a qual são exercidos o domínio e a imaginação de seus criadores.

Portanto, o teor de inovação presente nesse projeto pode ser observado nas palavras abaixo.

*“Eles são vistos hoje como os heróis, é uma coisa muito curiosa, é um comportamento mudado porque hoje quando você entra em uma favela no Rio de Janeiro o herói da criança é o traficante, o herói da criança é o bandido, a pessoa que pratica o mau, vamos falar assim. No caso deles, eles conseguiram reverter isso e os grandes heróis hoje dentro do Pereira da Silva são do Projeto Morrinho (...) Esse efeito, deles terem tido esse contato, que eles tiveram nas exposições internacionais, com outras culturas, e essa história do Fabio e do Marcão, que são os precursores da TV Morrinho, terem trazido os elementos vídeo, áudio visual para eles, desenvolve neles uma crítica, uma outra observação do entorno das coisas, acho que isso inova também muito a mente deles, essas trocas de culturas.” (P.11)*

### **3.4.2 Inferência média – Grupo 2**

Nas próximas linhas estaremos analisando os projetos que apresentam um grau mediano de inferência de nossos princípios de TBC e Inovação Social. O Grupo 2 concentra o maior número de projetos nessa condição e apresenta uma variedade significativa de contextos férteis para o desenvolvimento de iniciativas comunitárias de turismo.

#### **3.4.2.1 Sentido de pertencimento**

Analisando o grau de interesse e sentido de pertencimento das comunidades na elaboração e na realização das atividades de cada projeto, representado no Quadro 1 por meio do item **sentido de pertencimento**, verificamos uma fragilidade no protagonismo comunitário que condicionaria um processo de desenvolvimento social, por meio de atividades turísticas, que assegurasse a realização de um cenário futuro equânime e de justiça social.

No projeto **Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós**, do Norte do País, verificamos que o foco de atenção do projeto está voltado para o apoio às atividades empreendedoras desenvolvidas e administradas pelas comunidades envolvidas, a partir de consultas em que elas optaram por participar ou não do desenvolvimento do turismo como uma alternativa econômica, respeitando as singularidades de cada grupo interessado. O projeto aponta a constituição gradual, mas induzida, de um novo sítio simbólico de pertencimento para as comunidades que têm se interessado em atuar, direta ou indiretamente, no campo do turismo.

*“A partir de reuniões com comunitários e encontros consultivos foi-se esclarecendo o conceito de turismo e cada comunidade teve condição de escolher se gostaria ou não de ser parte de um processo de desenvolvimento de turismo como alternativa econômica complementar. A elaboração da proposta tomou em consideração: características sócio-culturais locais, dando importância à realização de oficinas e cursos participativos, viagens de intercâmbio e aprendizado aos outros projetos de Turismo de Base Comunitária, fomento e incentivo à formação de um grupo representativo na comunidade que conduza à proposta de trabalho e seja responsável por articular o restante da comunidade, e a multiplicação dos conteúdos trabalhados para os demais comunitários através de eventos, repasses, trabalhos junto às escolas, envolvendo grupos de jovens etc.” (P. 2)*

**O Projeto VEM - Viagem Encontrando Marajó**, desenvolvido na Ilha de Marajó, no Estado do Pará é uma iniciativa promovida pela Associação das Mulheres do Pesqueiro, sediada na Praia do Pesqueiro, uma comunidade tradicional marajoara, localizada a 8 km do centro do município de Soure. Destacando-se das outras propostas do Grupo 2, esse projeto aponta um sentido de pertencimento comunitário expressivo às atividades turísticas vislumbradas para região, já que além de objetivar criar mais uma alternativa para geração de renda por meio do turismo, está voltado para a potencialização da hospitalidade e do acolhimento dos visitantes, visando o envolvimento deles com a vida cotidiana dos moradores da localidade como forma de sensibilização dos turistas com suas condições de vida.

O sentido de pertencimento das mulheres da Vila do Pesqueiro à atividade turística é respaldado no trecho a seguir e por meio de uma significativa demonstração de interesse com o desenvolvimento social de sua comunidade ao organizarem uma associação para dar respaldo institucional a suas ações.

*“Os residentes da comunidade são os agentes transformadores do destino. A inovação do roteiro e a diferença em relação aos roteiros tradicionais é a permanência do turista na comunidade e a interação do visitante com os residentes. Todos os passeios, refeições e hospedagem são pautados na cultura marajoara e somente moradores da região tem legitimidade e capacidade de oferecer estes serviços com qualidade. Os comunitários escolhem os locais de passeios, os melhores horários para fazê-los, os pratos a serem oferecidos e são eles quem recebe e acompanha o turista.”(P.3)*

O projeto **Guardiões do Pantanal**, promovido pela Secretaria de Estado de Trabalho, Emprego, Cidadania e Assistência Social (SETECS) de Mato Grosso, em parceria com a Colônia Z-5 de Pescadores, tem sua sede na cidade de Barão de Melgaço, a 135 Km de Cuiabá. A iniciativa tem como público beneficiário os pescadores artesanais, que têm a pesca como um sítio de pertencimento de grande importância cultural e histórica, mas que também reconhecem o turismo como um sítio novo a partir do qual podem melhorar suas condições de vida sem desprezar seu conhecimento tradicional e sua cultura hospitaleira, já exercida com visitantes que se hospedam nas casas dos pescadores.

*“A maioria da população de Barão de Melgaço é distribuída em comunidades ribeirinhas, detentoras do chamado ‘conhecimento ecológico tradicional’, o que as tornam profundas conhecedoras do ambiente, constituindo um valioso patrimônio cultural que vem sendo transmitido de pai para filho há muitas gerações, favorecendo no acompanhamento turístico dos visitantes que tem grande preferência pela pesca, mas, adoram hospedar-se nas casas simples dos pescadores que ficam às margens do rio, vivenciando o dia a dia do pescador, desde um café da manhã reforçado (café pantaneiro ou quebra-torto como é chamado na região) até a hora do almoço, preparado com muito capricho.” (P. 6)*

O projeto **Caíças, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde**, no litoral sul do estado do Rio de Janeiro, destaca-se por ser uma proposta apoiada nas diretrizes de valorização dos costumes e tradições de Povos e Comunidades Tradicionais<sup>6</sup> e elaborada pela Associação dos Moradores do Campinho, organização representante dos Quilombolas daquela região.

O enraizamento cultural dessas comunidades constitui o sítio simbólico de pertencimento de maior expressão e tem se constituído em objeto de preocupação devido o contexto político-institucional da região que tem privilegiado atividades turísticas excludentes voltadas para o estabelecimento de resorts, hotéis e condomínios caracterizados por seu isolamento das condições de vida das comunidades presentes na local.

---

<sup>6</sup> Grupos culturalmente diferenciados e que se reconhecem como tais, que possuem formas próprias de organização social, que ocupam e usam territórios e recursos naturais como condição para sua reprodução cultural, social, religiosa, ancestral e econômica, utilizando conhecimentos, inovações e práticas gerados e transmitidos pela tradição. (Presidência da República do Brasil: Decreto Lei nº 6040 de 7 de Fevereiro de 2007)

*“A outra meta é mais focada na capacitação e na formação, considerando que há pouco estávamos discutindo o quanto é delicada essa questão da formação quando você está lidando com indígenas, quilombolas e caiçaras, ou seja, como é que você vai ter a pretensão de ensinar aos ‘mestres’. Então a gente está se inspirando em Paulo Freire que coloca essa questão do respeito ao conhecimento e o educador como facilitador desse processo. A gente está se inspirando nisso porque, realmente, as respostas estão dentro deles. Então, nesse sentido, a formação está muito bacana porque agente não tem os itens preparados, esse conteúdo está sendo construído a partir do diálogo e a partir das demandas que as comunidades colocam.”* (P. 8)

O projeto **Ecoturismo de Base Comunitária da Região da Trilha do Ouro** é promovido pela Sociedade Angrense de Proteção Ecológica (SAPE) e desenvolvido em uma área de influência do Parque Nacional da Serra da Bocaina (PNSB), entre Angra dos Reis/RJ e São José do Barreiro/SP. Nesta região podemos verificar os conflitos decorrentes da constituição de uma Unidade de Conservação, o PNSB, e a perspectiva dos habitantes dessa localidade de preservarem seu modo de vida tradicional e desenvolverem atividades turísticas que explorem de forma responsável os atrativos naturais da região e gerem renda para suas comunidades.

O sentido de pertencimento da população é notável na tentativa de preservação de sua cultura e de seus hábitos tradicionais, entretanto, o turismo tem se constituído, ainda que em uma dimensão reduzida, em um novo “sítio simbólico de pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008) na medida em que as comunidades vêm acolhendo visitantes em suas residências e se interessando em desenvolver outras atividades para os turistas.

*“A criação do Parque não foi acompanhada de regularização fundiária e estruturação dos serviços resultando na restrição às formas tradicionais de produção dos moradores e não gerou infraestrutura para a exploração do potencial turístico da área que possui inúmeras cachoeiras, a trilha histórica calçada do período do ciclo do café e ambientes que variam dos campos de altitude às florestas ombrófilas típicas da Mata Atlântica. Estas condições propiciaram que ao longo dos anos fosse criada uma infraestrutura voltada ao turismo na casa dos moradores da região, que foram adaptando suas moradias para receber turistas em geral agenciados por pequenas operadoras de turismo ‘ecológico’.”* (P. 9)

Também na região da Costa Verde fluminense, mais especificamente na Ilha Grande, o projeto **O Povo do Aventureiro: Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária**

foi elaborado e realizado no âmbito da parceria entre a Fundação de Apoio a Pesquisa Científica e Tecnológica da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (FAPUR/UFRRJ) e o Comitê de Defesa da Ilha Grande (CODIG).

Na análise das respostas dos proponentes do projeto da Vila do Aventureiro, é apontado o caráter comunitário da iniciativa a partir do reconhecimento de que as atividades desenvolvidas devem atender às necessidades e aos desejos dos moradores da localidade e não de seus proponentes, como agentes externos.

A comunidade da Vila do Aventureiro tem suas crenças, seus hábitos tradicionais e seu histórico político-institucional cultivados para a sustentação de uma perspectiva de aprimoramento das suas condições de vida que, nos últimos anos, passaram a ter nas atividades turísticas um importante vetor de desenvolvimento sócio-econômico. Portanto, hoje, eles vivenciam um momento novo em sua dinâmica comunitária que é lidar com a intensificação do fluxo de visitantes de outras culturas que expressam suas expectativas e seus desejos no exercício da sua relação com os anfitriões.

*“Então, a abrangência do Projeto está muito em função deles já estarem trabalhando com turismo, deles quererem isso, deles estabelecerem isso como meta (...) A abrangência é quase total na comunidade, as pessoas que não trabalham diretamente com turismo, trabalham indiretamente.”* (P. 10)

Promovido pela Universidade Regional de Blumenau (FURB) e pela Prefeitura Municipal de Morretes, o projeto **Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na Conservação de Modos de Vidas de Comunidades Tradicionais e Preservação da Biodiversidade nas Comunidades de Rio Sagrado, Morretes (PR): Interconectando Turismo Comunitário com Redes de Comércio Justo** é voltado para as comunidades de Rio Sagrado onde o turismo comunitário é desenvolvido para promover experiências de planejamento para o desenvolvimento das condições de vida comunitária por meio da atividade turística, transformando a população autóctone no principal protagonista desse processo.

Os proponentes do projeto reconhecem o caráter comunitário de sua proposta na intenção deles conservarem os modos de vida das comunidades envolvidas a partir da metodologia de pesquisa-ação para a identificação e solução de problemas elencados, de forma participativa, por agentes comunitários.

Embora seja notável, por meio das respostas, o envolvimento das comunidades com o universo das ações propostas, o seu grau de intensidade tende a ser baixo já que se trata

da aplicação de uma metodologia de pesquisa que constitui um conjunto de atividades inovadoras para as comunidades.

*“A intenção da pesquisa é contribuir na conservação dos modos de vida das quatro comunidades, Rio Sagrado de Cima, Canhembora, Brejamirim e Candonga, que compõem a Micro-Bacia do Rio Sagrado, Município de Morretes (PR), bem como de sua biodiversidade. A filosofia que vem por trás é a de Zonas de Educação para o Ecodesenvolvimento, isto é, um conjunto de esforços de longo prazo, sistematizados, que levam os sujeitos a terem consciência da riqueza de seus modos de vida. Projetando para sujeitos coletivos, ou seja, para comunidades, que elas decidam se querem ser pequenas ou grandes. A metodologia se baseia na pesquisa-ação participativa, que pode ser definida como um processo de questionamento sistêmico no qual aqueles que estão experimentando uma situação problemática participam, em colaboração com pesquisadores, na execução da pesquisa e nos rumos das decisões a serem tomadas, diante das demandas comunitárias surgidas e não necessariamente das priorizadas pelo pesquisador. A equipe de pesquisa serve apenas como um facilitador na implementação da pesquisa. Por sua vez, instrumentaliza-se esta concepção para o mundo da vida, a partir da constituição e do entendimento de arranjos sócio-produtivos e políticos do Turismo de Base Comunitária.”* (P. 13)

O projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária** é promovido pelo Instituto Agroflorestral Bernardo Hakvoort (IAF) e sediado em Turvo, interior do estado do Paraná. A proposta visa fortalecer um aspecto importante da cultura local, proveniente da área rural: o uso de recursos da floresta de Araucária, como o Pinhão, largamente utilizado no preparo de iguarias.

Essa iniciativa do estado do Paraná reconhece que o envolvimento de um número significativo de membros comunitários, que vêm na última década desenvolvendo atividades alternativas sustentáveis para geração de renda, dá o caráter comunitário à proposta de desenvolvimento do TBC nas áreas remanescentes de floresta de Araucária. Embora de maneira incipiente, o envolvimento dessas comunidades com as atividades turísticas mostra-se promissor e é potencializado por esse projeto.

*“Estas atividades são baseadas principalmente na cadeia de produção orgânica e agroecológica de plantas medicinais, a qual permite aos produtores obterem uma renda expressiva em pequenos espaços de terra, facilitando desta forma a introdução de técnicas de preservação e conservação florestal.*

*Observamos que com o decorrer do tempo, esta atividade fez com que o município de Turvo se tornasse um referencial em produção de plantas medicinais, tecnologias alternativas, e referência em proteção ambiental. Com isso, notamos o grande interesse de diversas empresas, universidades, instituições, pesquisadores, organizações não governamentais entre outros, dos mais diversos locais do país e do mundo.” (P. 14)*

O projeto intitulado **Estruturação do Roteiro Caminhos Rurais** é promovido pela Cooperativa de Formação e Desenvolvimento do Produto Turístico Ltda. (Coodestur) e abrange 11 bairros da zona rural da cidade de Porto Alegre (RS), correspondendo a 30% do município. No século XIX, essa área era ocupada por grandes estâncias e hoje se encontram nela pequenas propriedades de agricultura familiar e agroecológica. Com base nas respostas de seu representante, podemos reconhecer que a idéia de comunidade desse projeto está fundamentada no arranjo de empreendedores da Associação Porto Alegre Rural que atuam nos Caminhos Rurais.

Na perspectiva dos “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008) o TBC pode ser reconhecido como uma Inovação Social, no contexto do projeto em questão, na medida em que observamos a intensificação do interesse espontâneo dos empreendedores locais no desenvolvimento das atividades turísticas de forma que poderão contribuir para a preservação dos elementos simbólicos de sua cultura, aos quais eles se julgam pertencentes.

*“Em primeiro lugar, acredito que o protagonismo da comunidade local, representada através da Associação Porto Alegre Rural, e também por outros empreendedores que compõem os Caminhos Rurais, mesmo sem o pertencimento à Associação. Com a realização do diagnóstico dos 41 empreendimentos dos Caminhos Rurais, identificou-se que 100% destes, são empreendedores locais, sem a existência de empreendedores externos, mesmo sendo Porto Alegre uma metrópole. Além destas duas características iniciais, a busca coletiva pelo desenvolvimento local sustentável, preservando o meio ambiente e também o modo de vida rural, de forma a destacar também o caráter produtivo rural e conservacionista de Porto Alegre, caracteriza este destino como um destino de Turismo de Base Comunitária.” (P. 15)*

#### **3.4.2.2 Objetivos multidimensionais**

Agora apresentaremos nossa interpretação dos objetivos dos projetos e seu potencial para impactar diferentes dimensões do contexto de vida comunitária, mais precisamente, analisaremos a formulação de objetivos que não se restrinjam à geração de renda e trabalho – objetivos multidimensionais.

No projeto do Tapajós, o objetivo geral do projeto é bem mais restritivo e está focado na geração de renda, recorrendo-se a um processo de capacitação empreendedora das comunidades sem desprezar os elementos culturais da localidade, mesmo que para fins comerciais.

*“O objetivo geral do projeto é aumentar a renda gerada e o número de comunidades envolvidas no programa de ecoturismo de base comunitária do Projeto Saúde & Alegria. Para isto, é preciso atuar na organização comunitária, fortalecendo os grupos e lideranças locais com informações e conhecimento, e provendo ferramentas que possibilitem, de forma gradual, alcançar a autonomia para criação de novos roteiros e para a gestão das atividades turísticas.” (P. 2)*

Os objetivos do **Projeto VEM - Viagem Encontrando Marajó** são um pouco mais abrangentes, já que a geração de renda é reconhecida como uma condição necessária, mas não suficiente para a melhoria das condições de vida da comunidade e o turismo aproxima-se do conceito de “ferramenta para convivencialidade” de Illich (1976) ao ser potencializado o convívio entre visitantes e anfitriões para a difusão da cultura local.

*“O objetivo principal é tornar o Turismo de Base Comunitária uma opção de fonte de renda para os moradores da Vila do Pesqueiro. A Associação das Mulheres do Pesqueiro em parceria com o Turismo Consciente criou o Projeto VEM - Viagem Encontrando Marajó, para gerar renda, emprego e qualidade de vida através da atividade turística, valorizando a cultura local e resgatando suas tradições.*

*As atividades principais do Projeto VEM são constituir o receptivo local da Vila do Pesqueiro para os turistas, proporcionar dias de convivência com os moradores e incentivar a prática do turismo consciente que tem como princípio contribuir com a geração de renda e valorização da cultura local, gerando o mínimo impacto ambiental.” (P. 3)*

No projeto **Guardiões do Pantanal**, verificamos que o objetivo principal é aprimorar a organização da colônia de pescadores artesanais Z-5, como forma de melhoramento do contexto de exclusão social no campo do trabalho e nos mecanismos de geração de renda, por meio do exercício da economia solidária que está fortemente enviesada com a idéia de atividades desenvolvidas em coletividade.

A essência desse projeto, a partir das respostas de seu representante, fundamenta-se na organização comunitária para oferta de produtos turísticos e, conseqüentemente, na geração de renda com uma incipiente dinâmica de debates sobre a história da comunidade local e sobre os valores sustentados por seus membros.

*“O Projeto visa apoiar a iniciativa de Turismo de Base Comunitária em Barão de Melgaço mediante a formatação, promoção e comercialização de um roteiro de ecoturismo fluvial pesqueiro, seguindo as etapas de: i) Formatação de um roteiro, estabelecendo um itinerário com base na identidade e história da região, definido e estruturado para promoção, comercialização e desenvolvimento do turismo local; ii) estruturação e adequação de uma embarcação para o turismo; iii) qualificação de 50 pescadores tradicionais profissionais em ‘pirangueiros de turismo’; iv) acompanhamento e monitoramento do projeto; e v) promoção e comercialização do roteiro. A Colônia Z-5 garantirá mais uma atividade produtiva aos seus pescadores a partir da divulgação mediante site próprio, cartilhas e panfletos fazendo a articulação direta com os visitantes em parcerias com hotéis e pousadas, valorizando a cultura local. As famílias ribeirinhas que possuem instalações de hospedagem próximas aos locais atrativos poderão estar auferindo renda, tanto na estadia quanto na alimentação desses visitantes.” (P. 6)*

O projeto **Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde** é um bom exemplo de iniciativa de TBC como uma Inovação Social, já que seu objetivo principal não se limita à criação de atrativos turísticos para geração de renda e trabalho, mas almeja o fortalecimento de um fórum de debates e de tomadas de decisão e a capacitação para lidar com o turismo valorizando o conhecimento tácito e empírico dos representantes comunitários mais velhos.

*“Ele tem duas metas: uma é a de fortalecimento do Fórum, então dentro do Fórum agente vai ter esse Conselho Gestor que tem alguns articuladores do Fórum que vão estar cumprindo um papel importante para o alcance das metas do Projeto. Vai haver um grande encontro das comunidades tradicionais no final do Projeto, intercâmbios para agente conhecer algumas experiências bem sucedidas em turismo, que venham nos fortalecer (...) A outra meta é mais focada na capacitação e na formação, considerando que há pouco estávamos discutindo o quanto é delicada essa questão da formação quando você está lidando com indígenas, quilombolas e caiçaras, ou seja, como é que você vai ter a pretensão de ensinar aos ‘mestres’.” (P. 8)*

Embora a geração de renda faça parte do cenário futuro vislumbrado no projeto **Ecoturismo de Base Comunitária da Região da Trilha do Ouro**, ela não constitui seu objetivo principal, que visa ao fortalecimento dos membros comunitários interessados no desenvolvimento do turismo na região, respeitando as suas condições naturais e os hábitos das comunidades locais.

*“A proposta apresentada ao MTur visa fortalecer a organização dos moradores envolvidos com o turismo na região da Trilha do Ouro (dentro e fora do PNSB) a partir do fortalecimento de pólos de atuação localizados em três regiões de acesso à Trilha: Sertão de Mambucaba (Angra dos Reis), Sertão do Onça (São José do Barreiro) e Lageado (São José do Barreiro). O projeto prevê ainda a interligação destes pólos visando criar as condições necessárias de operacionalização do roteiro Trilha do Ouro de caráter regional .” (P. 9)*

As respostas dos proponentes do projeto **O Povo do Aventureiro: Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária** apontam o objetivo de realizar um cenário futuro de organização comunitária que amplia a perspectiva de desenvolvimento da comunidade sem se restringir às ações para geração de renda.

*“Então, o projeto é essencialmente para colocar nas mãos das pessoas do Aventureiro as condições para que elas possam efetivamente controlar o turismo na região. Isso já vem acontecendo, de certa forma, e o Projeto vem fortalecer essas ações.” (P. 10)*

Um aspecto do projeto das comunidades de Rio Sagrado, em Morretes – PR, que corresponde à nossa perspectiva de TBC como Inovação Social é sua orientação para um cenário futuro que não se limita à criação de atrativos turísticos para geração de trabalho e renda, mas também para a valorização dos modos de vida tradicionais das comunidades envolvidas.

*“O objetivo geral é fortalecer o Arranjo Sócio-Produtivo de Base Comunitária (APL.Com) com ênfase no turismo comunitário das comunidades do entorno da micro-bacia do Rio Sagrado, APA de Guaratuba, ReBIO de floresta atlântica, Morretes, através do atendimento das demandas locais, tais como: o melhoramento nos processos produtivos relacionados aos produtos agroindustrializados e ao artesanato local, melhorar a qualificação profissional dos prestadores de serviços turísticos, realizar um forte trabalho de educação ambiental com crianças e aperfeiçoar a promoção e a comercialização da atividade turística por intermédio do desenvolvimento de um plano de marketing para o destino.” (P. 13)*

Apesar do objetivo do projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária** apontar para uma perspectiva de negócios no campo do turismo, que inevitavelmente visa à geração de trabalho e renda, seu representante indica a economia solidária como o modelo econômico que inspira as ações planejadas. O cenário futuro de realização do TBC em consonância a uma economia solidária configura uma

oportunidade de substituição de alguns princípios econômicos do modelo capitalista que, conseqüentemente, implicará na adoção de novos modos de relação entre anfitriões e visitantes.

*“Com este projeto, pretende-se ter como produto, um plano de negócios bem estruturado, o qual sirva de base para o desenvolvimento futuro de atividades que considerem implantações, organização e comercialização do turismo solidário.*

*Almeja-se a expansão dos trabalhos neste segmento de mercado, de modo que a idéia de turismo solidário seja disseminada para os municípios vizinhos, e com isso seja possível a formação de uma rede solidária, a qual contribua para o desenvolvimento sustentável regional e com isso apóie as atividades de preservação ambiental em toda a Região Central e Centro Sul do Paraná, principalmente nas zonas de incidência de remanescentes de floresta com Araucária, um ecossistema extremamente ameaçado de extinção.” (P. 14)*

A partir das respostas relativas ao projeto da capital do estado do Rio Grande do Sul, nota-se uma ausência de debates críticos sobre a história das comunidades locais e sua tradição cultural, e sobre os valores simbólicos que elas julgam dever sustentar. Observamos um forte teor empreendedor baseado em princípios tradicionais de negócio em detrimento de um arcabouço mais rico de conhecimentos e de intercâmbio de saberes tradicionais.

O objetivo de qualificar e estruturar a área rural de Porto Alegre como um destino turístico por meio de um processo de promoção e diversificação dos produtos turísticos não requer, necessariamente, o exercício de princípios cooperativos e colaborativos como tratados por Rocha (2003), já que a atuação da Coodestur não assegura a prática desses princípios.

*“O objetivo geral do projeto é a estruturação e a qualificação de um destino de TBC em um grande centro urbano, como Porto Alegre, através da promoção, diversificação e qualificação da oferta e valorização da área rural de Porto Alegre. Dessa forma a abrangência das ações do projeto na comunidade se dá de forma direta, através da qualificação dos empreendedores e dos empreendimentos existentes.” (P. 15)*

#### **3.4.2.3 Empoderamento político-institucional**

A inferência de um empoderamento político-institucional é observada nos projetos na medida em que as respostas de seus representantes apontam o grau de domínio comunitário sobre os processos de tomada de decisão desenvolvidos nas localidades e

que têm implicações na elaboração e na realização das atividades consideradas nas propostas.

Conforme a resposta do representante do projeto **Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós**, o objetivo geral da proposta é gerar renda, recorrendo a um processo de empoderamento das comunidades e de reconhecimentos dos elementos culturais da localidade. Entretanto, esse empoderamento tem um teor muito mercadológico do que político.

*“Para isto, é preciso atuar na organização comunitária, fortalecendo os grupos e lideranças locais com informações e conhecimento, e provendo ferramentas que possibilitem, de forma gradual, alcançar a autonomia para criação de novos roteiros e para a gestão das atividades turísticas.”* (P. 2)

A partir das palavras do representante do projeto desenvolvido na Ilha de Marajó – PA - , podemos constatar que os aspectos de cooperativismo e de colaboração entre os agentes comunitários não são suficientemente claros, mas indicam indícios do exercício de seus princípios no processo de empoderamento da comunidade, principalmente, por meio da constituição da Associação das Mulheres do Pesqueiro.

*“Para elaboração do projeto VEM, foram realizadas assembleias lideradas pela Associação das Mulheres do Pesqueiro com membros da comunidade, com total aceitação de implantação do mesmo.*

*Os residentes da comunidade são os agentes transformadores do destino (...) Os moradores são co-idealizadores e executores do Projeto VEM. Envolvem-se espontaneamente com a associação e seus projetos.”* (P. 3)

A ênfase do projeto **Guardiões do Pantanal** é o desenvolvimento do TBC que atenda às perspectivas de uma economia solidária. Portanto, o turismo na região de abrangência da proposta pode vir a ser uma “ferramenta para convivencialidade” (ILLICH, 1976), desde que a comunidade local assuma o domínio sobre as atividades turísticas pretendidas para realizar um cenário futuro próprio de condições de vida com justiça e equidade social.

*“O Projeto Guardiões do Pantanal contempla iniciativas de melhoria na estrutura organizacional de uma Colônia de Pescadores, a denominada Colônia Z-5, do município de Barão de Melgaço – MT. Esta tem uma presença atuante na vida dos pescadores, desenvolvendo a participação efetiva dos pescadores profissionais artesanais, como parte interessada no processo de organização da Colônia, assim*

*como, em novas políticas de melhoria para a preservação do rio Cuiabá e das reservas pesqueiras.” (P. 6)*

A partir das respostas dos representantes do projeto que contempla os Povos Tradicionais – Caiçaras, Indígenas e Quilombolas - da Costa Verde do estado do Rio de Janeiro, notamos a preocupação com o fortalecimento da identidade dessas comunidades como forma de empoderamento para a manutenção de sua tradição e de seus costumes por meio do turismo.

A perspectiva de desenvolvimento do TBC desse projeto atende ao conceito de “ferramenta para convivencialidade” de Illich (1976) e, pelo menos, um princípio nosso de Inovação Social, na medida em que as comunidades exerçam seu domínio sobre as atividades turísticas pretendidas para a localidade e concretizem um cenário futuro de vida comunitária em que prevaleçam a justiça e a equidade social.

*“Embora sejam vários desafios destaque, na gestão do projeto, a questão do tempo, porque o tempo do turismo, da venda dos roteiros que trazem pessoas querendo conhecer a experiência é um e o tempo para a comunidade vivenciar, poder avaliar, refletir com o coletivo para dar uma resposta, às vezes é outro.” (P. 8)*

O objetivo principal do projeto da região da Trilha do Ouro – Angra dos Reis e São José do Barreiro -, visa ao empoderamento dos membros comunitários interessados no desenvolvimento do turismo em seu território, respeitando as condições naturais da região e os hábitos das comunidades locais.

O domínio dessas comunidades sobre o TBC dificilmente será de grau elevado, já que o atrativo turístico principal do projeto é parte integrante do PNSB que é administrado por gestores que interferem nesse domínio por meio do estabelecimento de normas de uso daquele território para fins turísticos.

*“A criação do Parque não foi acompanhada de regularização fundiária e estruturação dos serviços resultando na restrição às formas tradicionais de produção dos moradores e não gerou infraestrutura para a exploração do potencial turístico da área que possui inúmeras cachoeiras, a trilha histórica calçada do período do ciclo do café e ambientes que variam dos campos de altitude às florestas ombrófilas típicas da Mata Atlântica. Estas condições propiciaram que ao longo dos anos fosse criada uma infraestrutura voltada ao turismo na casa dos moradores da região, que foram adaptando suas moradias para receber turistas em geral agenciados por pequenas operadoras de turismo ‘ecológico’.” (P. 9)*

As respostas referentes ao projeto **O Povo do Aventureiro: Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária** apontam o reconhecimento dos seus proponentes para o objetivo de realizar um cenário futuro de empoderamento comunitário que amplia significativamente a perspectiva de desenvolvimento da comunidade por meio do turismo, sem se restringir às ações para geração de renda.

*“A gente precisa ter muito tato para ter essa relação com eles, para deixar claro que o empoderamento é deles, as decisões serão sempre deles. A gente faz propostas mas a decisão é sempre deles, agente tem tido muito cuidado em estabelecer essa relação para que eles também possam se empoderar e decidir e acho que nesses primeiros meses a gente tem obtido sucesso nisso.” (P. 10)*

No contexto em que se elaborou e implementou o projeto **Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na Conservação de Modos de Vidas de Comunidades Tradicionais e Preservação da Biodiversidade nas Comunidades de Rio Sagrado, Morretes (PR): Interconectando Turismo Comunitário com Redes de Comércio Justo**, a pesquisa-ação e as atividades turísticas evidenciam sua organicidade, na medida em que se verifica o domínio das comunidades sobre essas ações, que definirão o atendimento das demandas definidas coletivamente e se configurarão em “ferramentas para convivencialidade” (ILLICH, 1976). A metodologia proposta visa também atender a dinâmica temporal das comunidades, que deverá implicar no fortalecimento pretendido das atividades do arranjo sócio-produtivo existente na localidade. Entretanto, essa ainda é uma perspectiva futura, ainda em construção.

*“O eixo principal é a partir do diagnóstico participativo comunitário (pesquisa survey), no qual se identificam os problemas bem como se visualizam suas soluções. Baseando-se, como foi dito na resposta da primeira questão, na pesquisa-ação participativa, membros da comunidade também aplicam o questionário, participam das reuniões de planejamento, das oficinas, cursos e vivências que compõem as atividades de elaboração e execução do projeto. Muitas vezes, o projeto não caminha mais vigorosamente quanto nós pesquisadores gostaríamos (também em função dos objetivos e metas estabelecidas por editais de financiamento e limites de defesa de trabalhos científicos), exatamente pelo fato de se respeitar a dinâmica das comunidades.” (p. 13)*

Embora de maneira incipiente, o envolvimento das comunidades implicadas com o projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária** com as atividades turísticas mostra-se promissor e é potencializado por esse projeto; da mesma

forma, o domínio comunitário sobre essas atividades ainda é frágil e tem requerido a intensificação de seu empoderamento político-institucional.

*“Além disso, buscamos ainda uma melhor qualificação das pessoas que já atuam na região pois, muitos desses já estão envolvidos na atividade, porém não possuem sequer os preparos básicos para a otimização deste segmento de mercado.”* (P. 14)

A iniciativa apoiada pelo MTur na capital do Rio Grande do Sul – **Estruturação do Roteiro Caminhos Rurais** -, é reconhecida como de TBC, de acordo com seu representante, em função do protagonismo dos empreendedores locais organizados que têm procurado atender aos princípios de sustentabilidade reconhecidos por idealizadores. O empoderamento político-institucional desses empreendedores é pormenorizado na respostas apresentadas, mas apontam indícios de seu potencial por meio da configuração e atuação da Associação Porto Alegre Rural.

*“A comunidade, aqui representada através da Associação Porto Alegre Rural e também da Secretaria Municipal de Turismo, contribuiu na elaboração da proposta através de reuniões de alinhamento das demandas coletivas referentes ao turismo existente na área de abrangência dos Caminhos Rurais. E, tem contribuído através da participação em oficinas de apresentação do cronograma final aprovado e contratações realizadas, oficinas de acompanhamento da execução e de validação de materiais coletivos, como a proposta para material gráfico e vídeo, de forma a ir validando as ações e apontando direcionamentos das próximas.”* (P. 15)

#### **3.4.2.4 Integração plurinstitucional**

O grau de integração de instituições de diferentes setores e áreas do conhecimento é notável por meio das respostas dos representantes dos projetos, na medida em que reconhecemos a perspectiva de atuação de organizações sem fins lucrativos, do campo empresarial e de órgãos governamentais com o objetivo de promoverem o desenvolvimento social por meio do turismo. É notável também a fragilidade dessa integração que pode implicar na limitação de um intercâmbio de conhecimentos e de possibilidades de inovação.

Com base nas respostas apresentadas sobre o projeto **Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós**, embora o exercício de diálogo no âmbito do projeto se dê de forma induzida e intencional, julgamos não dever desprezar a interlocução que tem havido entre grupos comunitários e equipes de técnicos para o desenvolvimento do

TBC na região. Entretanto, o envolvimento de outras organizações nesse processo é quase nulo.

*“O turismo, tal como acontece na região, vem como um processo de pressão externa, na medida em que as agências de viagem comercializam os roteiros sem que haja consulta e diálogo com as comunidades na formatação do produto. Há ainda os proprietários de embarcações que simplesmente aportam seus barcos na frente das comunidades, vendem alimentos e bebidas no barco, e deixam apenas o lixo para a comunidade.” (P. 2)*

De forma análoga, o projeto desenvolvido na Ilha de Marajó não atende a contento à perspectiva de integração intersetorial, apontada por Mulgan *et al.* (2007), já que ainda há pouca interação com o poder público local e com instituições do mundo empresarial e científico.

*“Dificuldade de articulação com o poder público local para maior acesso a transporte. Os transportes locais, do centro de Soure para a Vila do Pesqueiro são precários e insuficientes para atender a demandas.*

*Dificuldades de comunicação, meios de comunicação quase inexistentes, não há telefone fixo nem internet na Vila do Pesqueiro e a telefonia celular é precária.” (P. 3)*

Para o projeto **Guardiões do Pantanal**, a perspectiva de colaboração entre pescadores artesanais, empresários, poder público e outros representantes comunitários se consolidará na medida em que o exercício dialogal for promovido e visar à integração entre esses diferentes agentes, que poderá potencializar o desenvolvimento de Inovações Sociais, já que congrega diferentes saberes que poderão fundamentar a melhoria das condições de vida sócio-econômica e ambiental daquela localidade.

*“O Projeto almeja proporcionar uma rede de colaboração solidária entre a colônia de pescadores, pousadas, hotéis, restaurantes e as famílias ribeirinhas (integração entre poder público, empresários e a população carente) e manter intacta a beleza exuberante do local. Sendo que o resultado mais esperado do Projeto é estabelecer uma consciência integrada entre os envolvidos, de preservação ambiental e manutenção da cultura local.” (P. 6)*

Embora o exercício do diálogo seja bastante explorado no âmbito de um fórum comunitário no projeto da região da Costa Verde fluminense, a perspectiva de integração de organizações de outros setores – empresas, órgãos públicos, academia etc

– aponta uma fragilidade e um risco de isolamento dessas comunidades tradicionais como forma de proteger seu patrimônio cultural material e simbólico.

*“Com esse processo, do turismo de base comunitária, a gente vai começar a mexer com uma questão muito maior, que vai requerer o apoio do Ministério do Turismo e da academia, que diz respeito ao como uma comunidade, no que diz respeito à autonomia e ao protagonismo de base comunitária, vai poder gerenciar esse turismo, falando a partir da experiência da nossa região – de Angra dos Reis até Ubatuba, que hoje sofre com a questão fundiária, com a questão do território.”* (P. 8)

Segundo o representante do projeto **Ecoturismo de Base Comunitária da Região da Trilha do Ouro**, a relação de diálogo entre comunidades e gestores do PNSB não se dá em harmonia em decorrência da forma impositiva e autoritária como a UC foi instituída. Embora, hoje, em nossa opinião, o envolvimento de organizações como a SAPE sinalize uma possibilidade de Inovação Social por meio da integração de diferentes setores – organização não governamental, PNSB e comunidades - que, em diálogo, podem enriquecer o processo de desenvolvimento sócio-ambiental da região.

*“Parte desta dificuldade ocorre em função da presença do PNSB que restringe o acesso a área, gerando um processo de isolamento e restrição de comunicação e serviços (transporte, saúde e educação) resultando um processo de esvaziamento da área dos moradores mais tradicionais. Outro aspecto está na própria gestão da UC que resiste também às iniciativas de gestão do turismo envolvendo a comunidade e é receosa que isso venha dificultar a consecução de seus objetivos de preservação da área.”* (P.9)

O exercício do diálogo na comunidade do Aventureiro tem sido enriquecido com a realização desse projeto mas ainda se apóia em um histórico de frustrações e de conflitos institucionais que dificultam em demasia a integração de organizações de outros setores que poderiam potencializar o TBC como Inovação Social na localidade, em atendimento à perspectiva de Mulgan *et al.* (2007).

*“Lá no Aventureiro o projeto nasceu, na verdade, antes até da chamada pública do Ministério do Turismo. Ele nasceu a partir de uma pesquisa realizada por pesquisadores da UFRJ, da UFF e do CODIG que fizeram um questionamento com os moradores para saber quais seriam as reais necessidades da comunidade e eu acho que isso foi importante (...)Esse desafio nosso aumenta na medida em que, historicamente, agente tem um fator contrário a nossa atuação, que é a história do Aventureiro em cima da opressão. Quando a Reserva Biológica foi criada, ela foi criada sem que a população fosse consultada; foi criada uma dificuldade muito grande, de resistência,*

*embora esta tenha se tornado cada vez maior na medida em que crescia o descaso do Governo Estadual com a comunidade.” (P.10)*

A análise das respostas do representante do projeto **Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na Conservação de Modos de Vidas de Comunidades Tradicionais e Preservação da Biodiversidade nas Comunidades de Rio Sagrado, Morretes (PR): Interconectando Turismo Comunitário com Redes de Comércio Justo**, sinaliza uma perspectiva, ainda que incipiente, de integração de organizações de diferentes setores, conforme sugere Mulgan *et al.* (2007), já que por meio desse projeto seus proponentes potencializaram o diálogo entre as comunidades, a Universidade da região, o MTur e a Prefeitura de Morretes, conforme trechos transcritos anteriormente.

Considerando que a perspectiva de ações do projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária** aponta a economia solidária como o modelo econômico a ser adotado, o interesse de organizações de diferentes setores e campos de conhecimento pelas atividades desenvolvidas na região potencializa o exercício de diálogos e a criação de Inovações Sociais que integrem atividades de TBC, produção de plantas medicinais, tecnologias alternativas e ações de proteção ambiental.

*“Observamos que com o decorrer do tempo, esta atividade fez com que o município de Turvo se tornasse um referencial em produção de plantas medicinais, tecnologias alternativas, e referência em proteção ambiental. Com isso, notamos o grande interesse de diversas empresas, universidades, instituições, pesquisadores, organizações não governamentais entre outros, dos mais diversos locais do país e do mundo.” (P.14)*

Nas respostas do representante do projeto **Estruturação do Roteiro Caminhos Rurais**, podemos observar que a perspectiva integradora de Mulgan *et al.* (2007) é atendida de forma branda e se dá em um diálogo institucionalizado entre a Associação Porto Alegre Rural, a Prefeitura de Porto Alegre, Cooperativa de Formação e Desenvolvimento do Produto Turístico Ltda., Ministério do Turismo e Secretarias Municipal e Estadual de Turismo.

*“A comunidade, aqui representada através da Associação Porto Alegre Rural e também da Secretaria Municipal de Turismo, contribuiu na elaboração da proposta através de reuniões de alinhamento das demandas coletivas referentes ao turismo existente na área de abrangência dos Caminhos Rurais (...) Também foram realizadas 3 apresentações públicas do diagnóstico realizado ao trade turístico municipal e estadual, além da divulgação das ações em jornais e rádios locais e regionais.” (P.15)*

#### **3.4.2.5 Teor de Inovação Social**

O potencial inovador dos projetos do Grupo 2, para geração de bens e serviços turísticos de base comunitária, é significativamente diversificado a partir das respostas dos seus representantes. Isso pode ser um indicador do potencial variado de possibilidades de inovar ou da visão restrita dos seus proponentes sobre o que deva ser uma inovação e do universo de possibilidades no qual está inserido.

No projeto **Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós**, os princípios cooperativos e colaborativos são promovidos de forma disfarçada nas atividades vislumbradas na proposta, que preza pela organização comunitária para a promoção de empreendimentos locais de forma convencional. Dessa forma, julgamos ser frágil o exercício de tais princípios e incerto um cenário futuro de justiça e equidade social promovido por meio do TBC.

*“Casos assim são comuns na região, e por conta da falta de organização, informação e autonomia comunitária, estas famílias ficam vulneráveis e tendem a aceitar o que lhe é oferecido sem muitas vezes sequer questionar. No trabalho desenvolvido pelo Projeto Saúde&Alegria é dada a prioridade aos processos coletivos, onde a autonomia dos grupos é a meta, buscada de forma gradual em cada ação. A equipe técnica entende seu papel de facilitador, reconhece e valoriza o conhecimento local e se dedica a prover informação e orientação para a consolidação das ações.” (P.2)*

O teor de Inovação Social no **Projeto VEM: Viagem Encontrando Marajó** é fraco em função dos seus objetivos serem pobres em suas perspectivas e, principalmente, por haver uma articulação ínfima e de teor mercantilista, entre instituições de diferentes setores. Além disso, a inferência do exercício de cooperativismo e de colaboração entre os agentes comunitários não é suficientemente clara, mas haja indícios do exercício de seus princípios no processo de empoderamento da comunidade, principalmente, por meio da constituição da Associação das Mulheres do Pesqueiro.

*“A inovação reside na parceria entre o Projeto VEM e a Operadora Turismo Consciente, primeira operadora de Turismo de Base comunitária do Brasil, que opera de maneira sustentável e consciente, combina viabilidade econômica com impacto social positivo. Para isto realiza diversas parcerias com institutos, ONGs e poder público, o que lhe permite disseminar e divulgar o Turismo de Base Comunitária com muito êxito no Brasil, países da América Latina e Europa. A operadora é especializada em roteiros na Amazônia e trabalha especialmente com roteiros personalizados.” (P.3)*

No contexto em que se desenvolveu o projeto **Guardiões do Pantanal**, o exercício de uma economia solidária e de princípios de cidadania poderão corroborar com a criação de Inovações Sociais, já que os princípios industriais tradicionalmente capitalistas poderão ser substituídos por outros de teor solidário e cooperativo e os agentes comunitários poderão constituir um movimento cívico de caráter local para a preservação de seu meio ambiente e para a realização de um cenário futuro de vida socialmente justo e equânime elaborado em um processo de negociação e de tomada de decisão comunitário.

Para tanto, a rede de colaboração solidária entre a colônia de pescadores, pousadas, hotéis, restaurantes e famílias ribeirinhas poderá compor um arranjo institucional significativamente rico que constituirá um grande potencial para Inovações Sociais, desde que atendidos o conjunto de princípios apontados neste trabalho.

O teor de Inovação Social constante no projeto **Caíças, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde** não é devidamente explicitado nas respostas dos seus representantes, entretanto há um evidente interesse das comunidades no desenvolvimento de atividades turísticas e um grau significativo de preocupação em preservar seu patrimônio cultural nesse processo. Portanto, interpretamos que o contexto em que esse projeto é desenvolvido constitui-se ambiente fértil para Inovações Sociais já que é notável o exercício de alguns princípios apontados neste trabalho como, por exemplo, os laços de compaixão e de reciprocidade existente na relação entre seus proponentes e as comunidades da região.

Enquanto isso, nos projetos da região da Trilha do Ouro e da Vila do Aventureiro - Ilha Grande - verificamos uma fragilidade no potencial de Inovação Social, já que no primeiro verificamos um esforço de harmonização dos conflitos entre gestores da UC e moradores da localidade enquanto no segundo, embora o exercício do diálogo venha sendo enriquecido com a realização desse projeto, ainda se apóia em um histórico de frustrações e de conflitos institucionais que dificultam em demasia a integração de organizações de outros setores que poderiam potencializar o TBC como Inovação Social em atendimento à perspectiva de Mulgan *et al.* (2007).

*“A maior inovação no projeto está no investimento em Turismo de Base Comunitária com impacto mínimo sobre o ambiente, como forma de superação do conflito existente. Nesse caso a ferramenta do turismo permitiria a geração de renda e recuperação da dignidade dos moradores da região, que se sentem usurpados de seus direitos com a forma autoritária em que foi criado o PNSB; além disso, possibilita ampliar as áreas*

*preservadas pela substituição da principal atividade produtiva dos moradores pela exploração dos aspectos paisagísticos e naturais.” (P.9)*

O representante da iniciativa nas comunidades de Rio Sagrado, em Morretes – PR -, aponta uma forte inferência de Inovação Social em sua proposta por projetar uma significativa abrangência e diversidade de ações necessárias para a realização de seu objetivo principal.

*“É a própria filosofia de uma Zona de Educação para o Ecodesenvolvimento já mencionada. O conceito de Turismo de Base Comunitária não se resume apenas em uma política de geração de trabalho e renda, mas, sobretudo, de valorização de modos de vida com desvantagens históricas (...) É um trabalho de fôlego, de longo prazo, típico de um projeto de educação emancipatória.” (P.13)*

O cenário futuro de realização do TBC por meio do projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária**, em consonância a uma economia solidária, configura uma oportunidade de substituição de princípios econômicos do modelo capitalista que, conseqüentemente, implicará na adoção de novos modos de relação entre anfitriões e visitantes. Dessa forma, verificamos uma forte correspondência entre o cenário futuro vislumbrado por esse projeto e os nossos princípios de Inovação Social.

*“Acreditamos que o turismo agregado com a educação ambiental, conscientização ecológica e sua contribuição sustentável para os povos menos favorecidos, pode ser uma alternativa totalmente viável para a solução de diversos problemas em áreas de menor desenvolvimento.*

*Pensando desta forma, este projeto pretende buscar mudanças para região, de modo que o turismo contribua com as culturas locais e não o contrário, possibilitando assim um desenvolvimento sustentável, ou seja, que tanto o social, o ambiental e o financeiro, possam ser desenvolvidos de forma harmônica e racional, contribuindo para o desenvolvimento local e regional.” (P.14)*

No sentido oposto, o projeto **Estruturação do Roteiro Caminhos Rurais** apresenta uma perspectiva de desenvolvimento do turismo em atendimento aos padrões convencionais de atividades nesse campo com um desprezo significativo de elementos das dimensões cultural, política, institucional, social e econômica para a proposição de atividades de TBC como Inovações Sociais.

*“Acredito que a segmentação e tematização realizada, com a apresentação aos empreendedores, a qualificação destes para o entendimento e direcionamento dos*

*segmentos identificados e a forma complementar e integrada das ações, trazem ao grupo de beneficiários uma experiência inovadora de processos e gestão que, com certeza, deixará bons frutos.” (P.15)*

### **3.4.3 Inferência baixa – Grupo 3**

Analisaremos a seguir o conjunto de projetos que apresentam os menores graus de inferência dos princípios de TBC e de Inovação Social adotados neste trabalho. Embora corresponda a um terço dos projetos abordados, eles apontam aspectos que podem implicar em uma generalização da idéia de TBC para o atendimento de critérios funcionais e normativos constantes em editais de apoio a iniciativas turísticas.

#### **3.4.3.1 Sentido de pertencimento**

O projeto **Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na RESEX do Rio Unini**, do norte do estado do Amazonas, trata-se de uma iniciativa em uma reserva extrativista relativamente nova, instituída em 2006 por Decreto Presidencial, e que aponta alguns desafios para a oferta de serviços turísticos para os visitantes do Parque Nacional do Jaú.

No discurso de seu representante, podemos verificar o reconhecimento do TBC como um instrumento que implicará em transformações mais acentuadas no sentido simbólico de pertencimento dos membros comunitários da localidade em questão, já que a tradição, o modo de vida e o espaço dos grupos envolvidos sofrerão alterações em função das atividades que deverão lhes envolver para o enriquecimento dos atrativos turísticos da localidade. Esse processo também deverá atender às mudanças das formas de diálogo vivenciadas na região desde que passaram a vigorar na localidade princípios comerciais de operadoras de turismo para a exploração da pesca esportiva.

Embora possamos reconhecer que há preocupação com os hábitos tradicionais da vida dos ribeirinhos, as transformações em curso vulnerabilizam alguns sítios simbólicos de pertencimento, já que estes se encontram em meio a um processo de transformação que demandará das comunidades tempo para reflexão e amadurecimento de sua percepção de um cenário futuro de seu modo de vida.

*“A proposta pretendeu suprir uma demanda antiga dos moradores da RESEX, que consistia na criação de um modelo para a atividade turística no rio que fosse eficaz, ambientalmente aceitável e empreendido pelos próprios comunitários. Esse turismo pretendido deveria ser elaborado com base nas formas de vida dos moradores e de*

*forma que não impactasse negativamente o espaço gerenciado, ou seja, um turismo voltado para a oferta de experiências ecológicas sensíveis a vida do ribeirinho.” (P. 1)*

O projeto **Tramas em Riacho Doce**, de Maceió – AL -, é uma iniciativa do Instituto *Magna Mater* que visa integrar as atividades de mulheres rendeiras, pescadores e catadores de mariscos e transformar alguns elementos da vida tradicional da comunidade em atrativos turísticos.

Embora o projeto apresente o sentido de pertencimento dos membros comunitários em suas atividades tradicionais, seu envolvimento com atividades turísticas é incipiente e carece de organização e de planejamento, mecanismos estes levados de fora da comunidade.

As respostas de seu proponente inspiram atenção por sinalizar ter sido deixado de lado todo um processo de debates sobre a história de vida dos comunitários e seus valores simbólicos e tradicionais, tornando o processo voltado quase exclusivamente para as ações previstas na proposta.

*“Na elaboração do Projeto não houve a participação da comunidade, basicamente, porque a atividade que eles desenvolvem é primária, mas não no sentido simplório. O turismo para eles, principalmente para as quituteiras e as rendeiras, resume-se no seguinte: elas geram produtos artesanais que são vendidos na beira da estrada durante os fins de semana, ou quando, eventualmente, alguma pessoa passa por lá. Eu acho que a comunidade ainda não havia percebido, até porque é uma coisa relativamente nova, que o seu modo de viver já é uma atividade turística.” (P.4)*

O projeto **Um Vale Verde de Verdade**, promovido pelo Instituto de Permacultura e Ecovilas do Cerrado (IPEC), é sediado na zona rural do município de Pirenópolis – GO - onde a atividade de ecoturismo encontra-se em pleno crescimento e onde a natureza tem inspirado atividades turísticas consideradas sustentáveis pelo representante da proposta.

Conforme podemos observar nas respostas referentes ao projeto, o que atribui o caráter comunitário ao projeto é seu foco na inclusão da comunidade rural nas atividades turísticas em desenvolvimento na região, já que o turismo é a atividade econômica de maior solidez no município de Pirenópolis. Portanto, a comunidade rural não se reconhece como pertencente ao sítio do turismo, mas se mostra interessada em desenvolver atividades nesse campo.

*“O foco é na inclusão da comunidade rural na atividade turística. Hoje o turismo é a base da economia de Pirenópolis (GO), mas as comunidades rurais estão excluídas do processo porque não sabem como se inserir.” (P.5)*

O projeto **Fortalecimento da Rede de Produção Comunitária para o Turismo em Brumadinho**, proposto pelo Instituto Inhotim, é dedicado fundamentalmente para a capacitação de associações e produtores comunitários do município de Brumadinho – MG - e do seu entorno. Para o processo de capacitação, seu proponente vislumbra estabelecer parcerias entre a Prefeitura Municipal, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER-MG) e organizações sociais da localidade. O proponente da iniciativa aponta que o projeto pode ser considerado de base comunitária já que conta com o apoio e a participação de nove associações comunitárias, de distritos e povoados da região de Brumadinho, que a partir do ano de 2007 passaram a vislumbrar a constituição de uma rede de produtores artesanais e da comercialização junto ao público do Museu Inhotim. A integração dessas organizações de diferentes segmentos indica a presença de “sítios simbólicos de pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008) que poderão compor um macro sítio a partir da estruturação de atividades turísticas sob o domínio das comunidades.

*“A comunidade, representada por artesãos e associações comunitárias junto a Diretoria de Inclusão e Cidadania do Instituto Inhotim, identificou que o problema principal é a comercialização. Participou, ainda, na articulação e mobilização dos artesãos para a elaboração da proposta que foi encaminhada ao Ministério do Turismo com foco no Turismo de Base comunitária. Desde a elaboração do projeto as associações são parceiras para discutir o formato do projeto e na continuidade da mobilização de artesãos de locais mais distantes.” (P. 7)*

O projeto **Turismo com Base Comunitária em Juquitiba: Conciliando a Preservação da Mata Atlântica com Geração de Renda e Trabalho** é promovido pelo Instituto para o Desenvolvimento, Meio Ambiente e Paz - *Vitae Civilis* – e tem como objeto de ação a Aldeia de Artesanato de Juquitiba. Seu representante não respondeu à última questão por não conseguir apontar o que há de inovador no projeto. Ele reconhece que a iniciativa tem caráter comunitário devido ter sido elaborada levando em consideração a perspectiva de ampliação e intensificação das atividades turísticas, a partir do enriquecimento da capacidade de gestão dos membros

comunitários já envolvidos com tais atividades e da possibilidade de participação de novos agentes comunitários interessados no turismo.

A partir de suas respostas, podemos notar que o projeto abrange mais de uma comunidade que têm em comum a atuação em atividades artesanais. Estas atividades configuram um sítio de pertencimento que, com o advento do turismo, começam a constituir este macro sítio.

*“O projeto surge de necessidades da comunidade, de quem já trabalha ou não com o TBC. A elaboração do mesmo deve ser feita junto à comunidade ou, pelo menos, com um grupo de lideranças.*

*O desenvolvimento do projeto deve ser realizado com a participação da comunidade, de maneira que proporcione à mesma condições técnicas, políticas, relações humanas entre outros, para assumir o comando dos trabalhos que o projeto originou. A comunidade poderá ter realizado tais atividades junto a outros parceiros que ela descobriu e contatou. É um trabalho de cidadania tendo como mote o Turismo de Base Comunitária.” (P.12)*

#### **3.4.3.2 Objetivos multidimensionais**

As respostas do representante do projeto da RESEX do Rio Unini apontam para uma perspectiva de atividades mais ampla que a da geração de renda e emprego e é reforçada quando é apontado um interesse pré-existente da comunidade em desenvolver um modelo de atividade turística que não viole o seu modo de vida tradicional que se caracteriza, predominantemente, por um sentido de pertencimento a um organismo ecológico-cultural complexo.

*“Entendemos que a proposta compreende o turismo de base comunitária visto que, diferentemente do turismo tradicional, este projeto não funcionará unicamente como um instrumento para incremento da renda e geração de empregos, mas especialmente por se propor a promover a integração dos sujeitos (beneficiários diretos) à vida social de modo mais pró-ativo, considerando suas tradições, seus modos de vida e seu espaço. Neste sentido, o Turismo de Base Comunitária torna-se um instrumento de transformação, respeitando os modelos de convívio já consolidados, experiências e características peculiares de cada grupo envolvido.” (P. 1)*

O representante do projeto **Tramas em Riacho Doce** reconhece no TBC uma alternativa de transformação de atividades tradicionais e artesanais em produtos turísticos, trazendo na sua essência a expectativa de geração de renda a partir da

capacitação de agentes comunitários para a gestão de seus negócios. O projeto consiste em uma estruturação das atividades produtivas desempenhadas de forma artesanal e algumas outras comuns do dia-a-dia da localidade para ampliar a geração de renda por meio do turismo. Para tanto, seu objetivo principal se restringe a:

*“Criar atrativos turísticos a partir das atividades já desempenhadas na comunidade, mudando o mínimo possível a comunidade; porém, transformando isso em uma possibilidade de abertura para que as pessoas que tenham aquela vivência sintam-se também, por um tempo qualquer, um dia, umas horas, pertencentes àquele modo de vida.” (P.4)*

Embora o projeto **Um Vale Verde de Verdade** objetive integrar atividades turísticas com a Permacultura por meio da articulação da comunidade rural, o que já constitui um processo enriquecedor, o objetivo maior do projeto é o desenvolvimento do turismo como atividade econômica. As respostas de seu representante nos apontam um empobrecimento do processo de desenvolvimento social daquela comunidade já que o empoderamento de seus membros e a valorização dos elementos históricos, culturais, políticos e institucionais não são mencionados e parecem ter sido colocados em segundo plano.

*“Integrar as famílias do Vale do Mar e Guerra no processo de desenvolvimento turístico de Pirenópolis por meio do turismo rural de base comunitária e da permacultura. Os objetivos específicos são: i) Sensibilizar os proprietários rurais para a implementação da permacultura e do turismo rural de base comunitária; ii) capacitar as famílias para a recepção e atendimento de visitantes; iii) desenvolver roteiro de turismo rural de base comunitária no Vale Mar e Guerra com foco em Ecogastronomia e Permacultura; iv) desenvolver junto com os produtores um plano de negócios, específico para seus produtos visando a melhoria da renda familiar.” (P.5)*

Embora o objetivo do projeto em Brumadinho - MG aponte um viés mercantilista, em que se preza por um aprimoramento da qualidade dos produtos artesanais para sua melhor aceitação no mercado consumidor, a articulação das organizações locais pode proporcionar perspectivas mais amplas e ricas para Inovações Sociais por meio de um olhar crítico sobre os valores simbólicos de sua tradição.

*“O Projeto tem como objetivo a melhoria da qualidade da produção associada ao turismo no município de Brumadinho, tendo como mercado potencial o fluxo turístico já existente em Inhotim, além da expansão projetada com os novos investimentos já anunciados na região.*

*O projeto hoje abrange 44 artesãos de diferentes localidades de Brumadinho, sendo elas Sede, Tejuco, Alberto Flores, Piedade do Paraopeba, Marinhos, Sapé, Rodrigues, Aranha e Conceição do Itaguá. Apesar de está focado em artesãos das localidades descritas, o projeto tem uma abrangência em todo o município que tem uma área territorial de mais de 66 mil km<sup>2</sup> e uma população de 31.000 habitantes.” (P. 7)*

Embora o objetivo do projeto **Turismo com Base Comunitária em Juquitiba: Conciliando a Preservação da Mata Atlântica com Geração de Renda e Trabalho** vise também à preservação de áreas naturais, seu foco está na geração de trabalho e renda. Embora nas respostas de seu representante não tenhamos uma clareza suficiente para analisarmos a perspectiva de fortalecimento do TBC por meio do aprimoramento da produção artesanal, cabe-nos observar a armadilha potencial de submeter as atividades dos artesãos aos princípios produtivos da indústria contemporânea que prima por uma produção padronizada de artefatos como forma de acelerar o ritmo de produção e aumentar a oferta de produtos.

*“O projeto visa fortalecer a iniciativa de turismo com base comunitária na região de Juquitiba como uma alternativa para a geração de trabalho e renda para famílias e jovens. Visa também incentivar à preservação das áreas naturais.*

*Ao final do projeto, pretende-se ter a Aldeia do Artesanato fortalecida e divulgada e com melhor estrutura para recepcionar os visitantes e para a realização dos trabalhos comunitários. Pretende-se também fortalecer e estruturar a Associação de Artesanato da Aldeia para que a mesma desenvolva seus trabalhos, tenha parceiros e apoiadores e mantenha sua independência, bem como amplie seus conhecimentos e ações nos negócios relacionados ao artesanato e ao turismo para conservar o meio natural e manter o negócio de Turismo de Base Comunitária.*

*O Instituto Vitae Civilis visa também, ao final do projeto, que os artesãos e artesãs continuem sendo protagonistas e sua Associação se aproprie da experiência.” (P.12)*

### **3.4.3.3 Empoderamento político-institucional**

O domínio comunitário sobre as atividades propostas no projeto **Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na RESEX do Rio Unini** é apontado por seu representante como um interesse da comunidade. Entretanto, podemos notar no texto a seguir que tal domínio ainda é significativamente frágil e se dá sob forte influência de agentes econômicos externos.

*“Entendemos que o maior obstáculo na implementação do projeto se dará em função da atividade turística de pesca esportiva já existente no rio, a qual tem sido gerenciada*

*por empresas e associações de turismo (Amazon Fish e Liga de Ecopousadas). Esta atividade embora esteja em conflito com o órgão gestor (IBAMA/ICMbio) e até mesmo com algumas comunidades do rio, trazem, ainda que de maneira incipiente, alguns benefícios para as comunidades, sejam através da geração de empregos ocasionais ou por meio do ‘repasso anual’ da contribuição monetária aos grupos, ou seja, existem de fato vários interesses em jogo. Atualmente, todas as propostas que afetam a forma como a atividade tem sido gerenciada são conduzidas unilateralmente. Assim, mudar esta lógica nos parece ser um grande desafio.” (P. 1)*

O estágio em que se encontrava o projeto Tramas em Riacho Doce, no momento da entrevista, não nos permite afirmar que a comunidade daquela localidade lide com o turismo como uma ferramenta sobre a qual exerce seu domínio para aprimorar seu modo de vida e integrar ao seu cenário de vida futura organizações de outros setores que enriqueçam seus projetos. Portanto, o empoderamento político-institucional esperado de uma comunidade interessada no seu desenvolvimento social, por meio do turismo como Inovação Social, é quase nulo nessa experiência.

*“A participação é boa porque, claro, sempre que você acena, mesmo que isso já tenha acontecido outras vezes, com a possibilidade de um incremento de renda, isso é uma coisa que, de fato, motiva as pessoas já que pode melhorar sua qualidade de vida. Então, isso é um atrativo a priori. A questão é a seguinte, que eventualmente há uma expectativa de retorno rápido e isso não necessariamente acontece.*

*Sintetizando, no momento da elaboração não houve essa participação, até porque também houve uma questão operacional que foi a seguinte: Pensamos, vamos entrar nesse Edital e eu pensei em Riacho Doce porque tenho uma relação afetiva muito forte, já participei de muitas coisas lá, já fiz muitas coisas com a Marlene que é a presidenta e isso nos permitiu dispensar discussões.*

*Entretanto, a nossa primeira ação prevista é fazer um planejamento participativo com eles porque nós evitamos discutir, lá atrás, um projeto que poderia não acontecer. Nós fizemos o projeto que foi contemplado em Setembro de 2008 e eu somente fui à comunidade para falar sobre esse Projeto em Fevereiro de 2009, quando o Ministério do Turismo anunciou que os primeiros 25 projetos iriam começar o processo de cadastro no Portal de Convênios (SICONV); aí sim, eu fui conversar com a Marlene.”*  
(P.4)

Como já mencionamos na interpretação dos objetivos do projeto **Um Vale Verde de Verdade**, a perspectiva de inclusão da comunidade rural nas atividades turísticas em

desenvolvimento na região despreza elementos fundamentais para o processo de empoderamento de seus membros e a valorização dos elementos históricos, culturais, políticos e institucionais, que deveriam ser tratados no projeto. A partir das palavras do representante do projeto, o TBC não se configura um instrumento de domínio comunitário para o atendimento de suas necessidades e da realização de um cenário futuro de vida que julguem socialmente justo.

*“Mas a idéia de enviar a proposta para o MTur veio justamente do contato com as famílias rurais, quando percebemos suas necessidades e expectativas com relação ao turismo. Até o momento, não envolvemos muito a comunidade para não criar expectativas. Em lugares pequenos isso é muito complicado, pois as pessoas ficam o tempo todo perguntando e não conseguem entender os prazos burocráticos, colocando em risco a realização do projeto.” (P.5)*

A partir das respostas do representante do projeto do Instituto Inhotim, não temos evidências sobre o exercício de princípios de cooperação e de colaboração que, segundo Rocha (2003), devem ser promovidos para o empoderamento comunitário e para o estabelecimento de vínculos de compaixão entre proponentes de projetos e o público implicado. Entretanto, a articulação de organizações sociais da região aponta indícios de um incipiente empoderamento comunitário.

*“Para maior mobilização dos artesãos esse projeto conta com o apoio e participação de 9 associações comunitárias de diversos distritos e povoados de Brumadinho. São elas: Associação dos Remanescentes do Quilombo do Sapé, AMA Marinhos – Associação dos Moradores e Amigos de Marinhos para o Desenvolvimento Sustentável, Associação Águas Cristalina 2000, Associação Comunitária do Aranha, AACB – Associação de Arte e cultura de Brumadinho, CEP – Centro de Ensino Profissionalizante dos Voluntários da Vale, CAPS – Saúde Mental, Associação Piedade Arte e Sabor, ARARA – Artesões e Artistas Associados.” (P. 7)*

Embora o objetivo do projeto **Turismo com Base Comunitária em Jucituba: Conciliando a Preservação da Mata Atlântica com Geração de Renda e Trabalho** vise também à preservação de áreas naturais, seu foco está na geração de trabalho e renda, pormenorizando um processo de debates enriquecedor sobre a história da comunidade e sobre os valores simbólicos de sua tradição cultural que deve fazer parte do empoderamento político-institucional desse público. Esse empoderamento incipiente tem implicação direta no domínio das comunidades sobre as atividades turísticas

pretendidas em seu meio e, portanto, na configuração do TBC como uma “ferramenta para convivencialidade” (ILLICH, 1976).

As respostas de seu representante apontam aspectos de um contexto político-institucional em que o diálogo entre as organizações locais se dá sob a tensão da relação entre comunidades, proponentes do projeto e prefeitura em função da Área de Preservação Permanente (APP) instituída na região. A fragilidade desse diálogo, caso seja devidamente abordada, pode ser convertida em formas inovadoras de desenvolvimento social por meio do turismo, mesmo considerando a UC constituída.

*“É necessário que a instituição, que desenvolveu o projeto junto à comunidade, tenha claro que não ficará **para sempre** na comunidade. É necessário que a instituição saia da comunidade, observe a distância e deixe claro para a comunidade que a mesma poderá procurá-la se necessário. A instituição poderá voltar a realizar trabalhos na comunidade se for necessário e for convidada pela comunidade.*

*Além da relação instituição/comunidade, é necessário que o grupo da comunidade mais envolvido com o turismo procure envolver outras pessoas da comunidade na cadeia do turismo sustentável.” (P.12)*

#### **3.4.3.4 Integração plurinstitucional**

O exercício do diálogo entre as diferentes organizações interessadas no desenvolvimento de atividades turísticas na RESEX do Rio Unini suscitam uma fragilidade acentuada naquele contexto e não tem tido, até o momento, melhoras significativas que promovam um processo de negociação entre comunidade, operadoras de pesca esportiva e órgão de gestão ambiental.

*“Entendemos que o maior obstáculo na implementação do projeto se dará em função da atividade turística de pesca esportiva já existente no rio, a qual tem sido gerenciada por empresas e associações de turismo (Amazon Fish e Liga de Ecopousadas). Esta atividade embora esteja em conflito com o órgão gestor (IBAMA/ICMBio) e até mesmo com algumas comunidades do rio, trazem, ainda que de maneira incipiente, alguns benefícios para as comunidades, sejam através da geração de empregos ocasionais ou por meio do ‘repasso anual’ da contribuição monetária aos grupos, ou seja, existem de fato vários interesses em jogo. Atualmente, todas as propostas que afetam a forma como a atividade tem sido gerenciada são conduzidas unilateralmente. Assim, mudar esta lógica nos parece ser um grande desafio.” (P. 1)*

O estágio em que se encontrava o projeto **Tramas em Riacho Doce**, no momento da entrevista, não nos permitiu inferir nenhum movimento de articulação institucional que potencializasse o enriquecimento de saberes e de capacitação técnica como forma de ampliação da possibilidade de atender aos interesses comunitários por meio de inovações sociais.

De forma análoga, as respostas do representante do projeto **Um Vale Verde de Verdade** permitem-nos observar a quase inexistência de integração de organizações de diferentes setores e campos do conhecimento, apontada por Mulgan *et al.* (2007) como condicionante para o desenvolvimento de Inovações Sociais.

A iniciativa de TBC em Brumadinho – MG - conta com o apoio e a participação de nove associações comunitárias que vislumbram a constituição de uma rede de produção de artefatos artesanais e da comercialização junto ao público do Museu Inhotim. A integração dessas organizações de diferentes segmentos pode potencializar um movimento de desenvolvimento do TBC como Inovação Social na medida em que integre outras organizações do poder público e, possivelmente, do universo acadêmico.

Apontando também uma inferência baixa do potencial de integração plurinstitucional, as respostas referentes ao projeto da região de Juquitiba apontam aspectos de um contexto político-institucional em que o diálogo entre as organizações locais é significativamente limitado e se dá sob a tensão da relação entre comunidades, proponentes do projeto e prefeitura, em função da UC instituída na região.

#### **3.4.3.5 Teor de Inovação Social**

Como uma Inovação Social o projeto **Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na RESEX do Rio Unini**, segundo nossos princípios, deveria se distanciar da perspectiva de concorrência com as operadoras de pesca esportiva e desenvolver atrativos turísticos fundados nos princípios cooperativos e colaborativos para atender outras expectativas do público que já visita a localidade, por exemplo, por meio do acolhimento hoteleiro da comunidade local.

*“A RESEX do Unini representa em si mesma um modelo alternativo pioneiro na região do médio Rio Negro enquanto Unidade de Conservação de uso sustentável. Porém a forma predominante de turismo vigente, especificamente o de pesca esportiva, é aquela que comporta luxo e ostentação e, em consequência, distanciamento da realidade local. Assim, a consolidação de uma proposta de Turismo de Base Comunitária pode abrir*

*precedentes para outras regiões do Rio Negro, servindo de modelo para outros rios da Amazônia.” (P.1)*

A atuação da organização proponente do projeto **Tramas em Riacho Doce** na comunidade, conforme verificado anteriormente, aponta uma relação de afeto e indícios do exercício de princípios cooperativos e colaborativos no cotidiano da comunidade, por exemplo, nas famílias que trabalham com a gastronomia local.

Portanto, embora de relativa intensidade percebida nas respostas, a cooperação, a colaboração e a compaixão se fazem presentes na iniciativa proposta nesse distrito de Maceió e corroboram, ainda que de forma incipiente, com a perspectiva de Rocha (2003) para uma pedagogia de empoderamento para processos de tomada de decisão e para a realização de Inovações Sociais.

*“Eu não sei o quanto isso (o Projeto) é inovador, já que eu não conheço o Brasil inteiro, eu não conheço todos os projetos existentes no Brasil então, eu não sei dizer o quanto inovador isso é. Mas eu acho que o objetivo do Projeto, vamos dizer assim, a ‘trama’ é exatamente não haver nenhum tipo de alteração lá na comunidade. Veja o caso do pescador que gosta de tomar uma pinga, vai pro mar e depois volta e fica bebendo debaixo de um coqueiro e conta histórias, esse cara tem que continuar lá, tem que continuar tomando a caninha dele e o barato é você ter tempo, enquanto turista, visitante, de ir lá debaixo daquele coqueiro e ficar conversando com o cara que é um contador de histórias, se ele quiser, é claro. Então, eu acho que inovador, para mim, é não querer alterar, de forma absoluta, nada do que acontece hoje. É, de fato, fazer daquilo, que é o dia a dia, o produto turístico e transformar isso em uma vivência para quem vai até lá. Então, o bacana é o jeito que já está. Eu acho que isso é que é inovador, é não querer transformar aquilo em uma outra coisa.” (P.4)*

Observamos nas respostas do projeto **Um Vale Verde de Verdade**, em especial à pergunta **O que pode ser apontado como uma inovação no projeto proposto?**, inferência do quanto o TBC e a Permacultura podem se configurar movimentos cívicos ricos e se revelarem Inovações Sociais, desde que não se constituam fins em si mesmos e que adotem efetivamente novos princípios econômicos para um desenvolvimento sócio-econômico justo. Para tanto, o exercício da cooperação, da colaboração e da participação em processo de tomada de decisão devem ser privilegiados.

*“A integração entre Turismo Rural e Permacultura. A Permacultura é uma maneira sustentável de ocupar um espaço, restaurar uma paisagem degradada e utilizar os*

*recursos naturais de forma consciente e planejada. As tecnologias sustentáveis incluem estratégias de habitação ecológica, energia renovável, segurança alimentar, saneamento responsável e cuidados com a água. Os agricultores que farão parte do Projeto terão a oportunidade de implementar em suas propriedades as tecnologias sociais aprendidas e, depois, apresentar isto aos visitantes. Isso trará, além de qualidade de vida, uma maior auto-estima por parte dos agricultores.” (P.5)*

No contexto em que se desenvolveu o projeto da região de Brumadinho, o movimento de potencialização do TBC poderia se caracterizar uma Inovação Social na medida em que fossem integradas outras organizações do poder público e, possivelmente, do universo acadêmico.

*“O Projeto demonstra uma inovação quando uma capacitação envolve membros de diferentes associações e, principalmente, aponta a inovação quando já tem um potencial de consumo de visitantes e a qualificação do artesanato acontece no espaço físico de um território de grande visitação. Pode-se dizer que o artesão de Brumadinho hoje apropria-se do jardim e da arte do Inhotim para refletir em suas peças, visando assim a mesma qualidade de estética e exigência do público visitante.” (P.7)*

Com respeito ao projeto **Turismo com Base Comunitária em Juquitiba: Conciliando a Preservação da Mata Atlântica com Geração de Renda e Trabalho** não tivemos condições de interpretar a inferência dos nossos princípios de Inovação Social nas respostas enviadas sobre o teor de inovação da iniciativa em função do seu representante não ter tido condições de tratar desse item.

### **3.5 A fragilidade de um germinar**

Este último item procura destacar para o leitor os principais aspectos empíricos de vulnerabilidade das iniciativas analisadas neste trabalho, sinalizados por seus representantes, e mostrar o quanto tais fragilidades podem estar relacionadas com nossa categorização de projetos por meio dos critérios teóricos definidos para nossa análise.

De modo geral, os representantes dos projetos analisados destacam em suas respostas as seguintes fragilidades: **Estrutura organizacional, Capacidade de gestão, Rigidez programática, Princípios industriais de produção e Isolamento institucional**. Embora essas fragilidades sejam passíveis de atenção e de medidas de fortalecimento, no Quadro 2, a seguir, sua interpretação requer atenção do leitor, já que um projeto

que aponte uma **alta** fragilidade (cor verde) em sua **Estrutura organizacional**, uma **Rigidez programática** igualmente frágil e um significativo desprezo por **Princípios industriais de produção**, segundo nossa interpretação, não apresenta necessariamente algum risco significativo para o projeto.

Ou seja, a partir dos princípios de TBC como Inovação Social apontados neste trabalho, podemos interpretar que uma **Rigidez programática** frágil e um significativo desprezo dos **Princípios industriais de produção** podem configurar desafios enriquecedores para as comunidades que vislumbram o desenvolvimento social por meio de atividades turísticas.

Vale esclarecer aqui que interpretamos como **Estrutura organizacional** formas e quantidade de grupos comunitários unidos para debater algum tema, para deliberar a partir de alguma decisão, para planejar alguma ação ou para, simplesmente, executar atividades definidas por agentes externos. Entendemos como **Capacidade de gestão** o domínio de um conjunto de habilidades técnicas e, principalmente, de informações e meios de diálogo que condicionam a articulação de diferentes agentes do contexto interno e externo à comunidade.

**Rigidez programática**, em nossa análise, deve ser entendida como a definição de objetivos demasiadamente precisos e, possivelmente, simplificados que podem ser incompatíveis com contextos comunitários de um nível de complexidade político-social significativa. Enquanto **Princípios industriais de produção** podemos traduzir como metodologias que visam à produção crescente de produtos turísticos que possam atender a um determinado padrão para viabilizar sua produção em grande escala.

A **Articulação institucional** é verificada por meio das respostas dos representantes dos projetos na medida em que foram sinalizadas propostas de ações que visam o fortalecimento institucional de algum grupo de agentes comunitários por meio da intensificação de sua interação com outras formas de organização institucional.

Quadro 2 – Fatores empíricos de fragilidade/vulnerabilidade

Fragilidades	Grupo 1	Grupo 2									Grupo 3				
	P.11	P.2	P.3	P.6	P.8	P.9	P.10	P.13	P.14	P.15	P.1	P.4	P.5	P.7	P.12
Estrutura organizacional	E,I,T	E,I,T	EIT	EIT	E,I,T	EIT	E,I,T	E,I,T	E,I,T	E,I,T	EIT	EIT	EIT	EIT	E,I,T
Capacidade de gestão	E,I,T	E,I,T	EIT	EIT	E,I,T	EIT	E,I,T	E,I,T	E,I,T	E,I,T	EIT	EIT	EIT	EIT	E,I,T
Rigidez programática	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T	O,T
Princípios industriais de produção	O,E,I,T	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT
Articulação institucional	O,E,I,T	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT	O,EIT



Alta



Média



Baixa

Elaboração própria.

Notas: (1) A nomenclatura de identificação dos projetos usada neste Quadro está detalhada no Anexo 2.

(2) Para um melhor atendimento ao formato deste Quadro representaremos cada critério por suas iniciais: Sentido de pertencimento (S), Objetivos multidimensionais (O), Empoderamento político-institucional (E), Integração plurinstitucional (I), Teor de Inovação Social (T).

(3) Apenas para efeito de comparação com o Quadro 1 foi mantida a organização em grupos e a seqüência dos projetos sem haver maiores razões para essa opção.

A interpretação do Quadro 2 permite-nos verificar que o grau de **Empoderamento político-institucional** de uma comunidade e o potencial de **Integração plurinstitucional** de um projeto podem ser implicados por fatores como uma **Estrutura organizacional** e uma **Capacidade de gestão** comunitárias frágeis, além da predominância de **Princípios industriais de produção** e de um **Isolamento institucional**.

Enquanto o **Teor de Inovação Social** dos projetos pode ser implicado por todos os elementos de fragilidade verificados a partir das respostas dos representantes das iniciativas, ou seja, por uma **Estrutura organizacional** frágil, por uma baixa **Capacidade de gestão**, por uma **Rigidez programática**, por um exercício predominante de **Princípios industriais de produção** e por um **Isolamento institucional**.

A proposição de **Objetivos multidimensionais** é comprometida na medida em que os proponentes dos projetos optaram por restringir suas ações – **Rigidez programática** -, em especial, aos mecanismos mercantilistas de geração e venda de produtos turísticos, inspirados por **Princípios industriais de produção**. Além disso, tais objetivos terão sua

realização dificultada em contextos em que notamos uma **Articulação institucional** débil.

O projeto **Turismo no Morrinho** apesar de ser o único projeto em que podemos notar, nas palavras de seu representante, um atendimento em alto grau dos nossos princípios de TBC e de Inovação Social, apresenta algumas fragilidades que requerem atenção, em especial, a **Capacidade de gestão** dos agentes comunitários interessados no projeto, muito provavelmente por eles dedicarem maior atenção ao seu principal atrativo turístico e deixarem de lado questões como a capacitação de pessoas para elaborarem e monitorarem os projetos da comunidade, e a **Estrutura organizacional** que está relacionada a tal capacidade, mas que já começa apresentar sinais consistentes de seu amadurecimento.

De forma análoga, o projeto **O Povo do Aventureiro: Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária** apresenta as mesmas fragilidades em intensidade muito próximas, embora nesta iniciativa a perspectiva de empoderamento comunitário seja promovida de forma intensa, fato que poderá resultar um fortalecimento significativo da **Capacidade de gestão** dos agentes envolvidos com as atividades relacionadas ao turismo.

No projeto **Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós** o desprezo por **Princípios industriais de produção**, em nossa interpretação, indica um potencial empenho por desenvolver o TBC a partir de um conjunto de conhecimento e de valores que as comunidades em questão prezam e julgam ser fundamentais para seu desenvolvimento.

Tanto o **Projeto VEM: Viagem Encontrando Marajó** quanto o projeto **Guardiões do Pantanal** objetivam o enriquecimento das suas organizações sociais mais atuantes em suas localidades, respectivamente a Associação das Mulheres do Pesqueiro e a Colônia de pescadores Z-5, embora suas estruturas apresentem um grau de fragilidade baixo sem implicar em grandes riscos para a realização dos projetos.

O que diferencia, em termos de fragilidade, as iniciativas acima do projeto **Fortalecimento da Rede de Produção Comunitária para o Turismo em Brumadinho** é o fato deste estar sujeito a submeter o público beneficiário a armadilha de condicionar a lógica de produção dos artesãos a uma metodologia de produção padronizada para atender aos critérios de qualidade e produtividade dos proponentes da iniciativa.

O projeto **Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde**, embora não atenda de forma vigorosa os nossos princípios de TBC como Inovação Social, ele apresenta consistência significativa em sua perspectiva de fortalecimento da cultura dos Povos Tradicionais interessados por desenvolver atividades turísticas que preservem os elementos antropológicos de sua tradição. Entretanto, notamos que o aspecto de maior fragilidade desse projeto diz respeito ao baixo potencial de **Articulação institucional** em que as comunidades da região estão sujeitas em função do histórico sócio-econômico e político vivenciado por elas, já que precisaram se isolar para preservar suas identidades, seus hábitos e suas culturas.

Os projetos **Ecoturismo de Base Comunitária da Região da Trilha do Ouro, Um Vale Verde de Verdade, Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na RESEX do Rio Unini e Tramas em Riacho Doce** apresentam uma vulnerabilidade típica de iniciativas prematuras de TBC que apresentam fundamentações frágeis em princípios sociológicos, econômicos, políticos, culturais e institucionais, que pode implicar em um tempo de vida relativamente curto caso tais princípios não sejam analisados e revistos. Além disso, formas de organização incipientes que são observadas nas respostas dos seus representantes dificultam a gestão desse tipo de projeto.

Embora o projeto **Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na Conservação de Modos de Vidas de Comunidades Tradicionais e Preservação da Biodiversidade nas Comunidades de Rio Sagrado, Morretes (PR): Interconectando Turismo Comunitário com Redes de Comércio Justo** sinalize uma fragilidade acentuada na **Estrutura organizacional** das comunidades envolvidas e na **Capacidade de gestão** das mesmas, seu representante aponta nas suas respostas que a iniciativa configura uma etapa inicial de um processo de longo prazo de desenvolvimento social por meio do TBC e do uso da pesquisa-ação como metodologia pedagógica.

De forma análoga, o projeto **Turismo Solidário: Conservando a Floresta com Araucária** apresenta uma fragilidade alta na **Capacidade de gestão** das comunidades envolvidas para o desenvolvimento do TBC como Inovação Social naquelas localidades já que, segundo seu representante, a atividade predominante no atual momento na região é a produção orgânica e agroecológica de plantas medicinais. Portanto, passar a explorar um novo campo de atividades que exige o exercício de princípios de solidariedade e cooperativismo em uma relação entre visitante e anfitrião em um meio comunitário,

exigirá uma rica capacidade para lidar com conflitos e interesses oriundos das diferenças culturais desses dois agentes.

Caracterizando uma iniciativa que apresenta fragilidades medianas que podem ser tratadas com relativa segurança, o projeto **Estruturação do Roteiro Caminhos Rurais** apresenta aspectos que, embora não sejam objetos de intervenção do projeto, vulnerabilizam sua potencial efetividade.

Por fim, o projeto **Turismo com Base Comunitária em Juitiba: Conciliando a Preservação da Mata Atlântica com Geração de Renda e Trabalho** indica uma fragilidade que pode implicar na perspectiva de desenvolvimento do TBC como Inovação Social; trata-se da **Articulação institucional** frágil notada a partir da nossa interpretação da descrição verbal de seu representante.

## **CAPÍTULO 4: Os princípios e a operacionalidade**

### **4.1 Uma abordagem crítica sobre gestão**

Neste capítulo objetivamos analisar as condições de operacionalização dos projetos abordados neste trabalho a luz do grau de correspondência aos princípios de TBC e de Inovação Social apontados nos capítulos anteriores e sob a visão crítica de Vincent de Gaulejac (2007) sobre a disseminação indiscriminada da cultura do gerencialismo na sociedade contemporânea, que tem sua gênese no Século XIX por meio do movimento de conversão de grupamentos da sociedade norte-americana em empresas.

“As necessidades de gestão se impõem às opções políticas e sociais. Os homens procuram na gestão um sentido para a ação e até, por vezes, para sua vida e para seu futuro. A economia política se torna uma economia gestionária, na qual as considerações contábeis e financeiras importam mais que as considerações humanas e sociais.” (GAULEJAC, 2007, p. 27)

Nossa perspectiva busca contribuir com a inovação de metodologias de gestão, apontando os riscos de uma ideologia gerencialista que institui abordagens estritamente instrumentais e utilitaristas para mediar as relações entre o homem e a sociedade e fortalecer a lógica quantitativa dos seus potenciais frutos.

Embora esse seja o teor do nosso argumento, reconhecemos que estamos tratando aqui de projetos de curta duração que serão avaliados por especialistas a partir da eficácia de suas ações e da eficiência no uso dos recursos previstos. Nós, entretanto, estamos mais preocupados com efetividade de seus objetivos, ou seja, os impactos nos contextos comunitários no médio e no longo prazo. Por isso, reconhecemos a necessidade de uma abordagem crítica sobre o que reconhecemos como fragilidades operacionais de tais iniciativas.

O que interpretamos como fragilidade diverge do que os especialistas em elaboração e gestão de projetos entendem. Para nós, fragilidade pode ser uma condição natural de alguns projetos ou ações de caráter inovador ou experimental. Uma fragilidade pode ser a própria razão de ser de um projeto, que tenha como objetivo fortalecer determinados aspectos contextuais e, portanto, uma opção racional dos seus proponentes.

Outro aspecto que devemos ressaltar aqui é a convergência de idéias entre nós e Gaulejac (2007, p. 29) no que diz respeito à importância dos mecanismos de gestão no mundo contemporâneo. Ambos reconhecemos que a racionalização de algumas atividades é necessária, em especial, as relacionadas ao mundo da produção, entretanto,

o que importa para nós é em que medida essas sistemáticas proporcionam, de fato, melhorias nas condições de vida humana.

Portanto, reconhecemos que a gestão não é um mal em si, da mesma forma que entendemos que as fragilidades tratadas aqui também não o são, estas apenas devem nos despertar atenção para reconhecer em quais contextos podem se mostrar ameaçadoras e em quais apenas apresentam-se como um estado natural das ações que estão em sua fase de germinação ou que tem sua natureza frágil por se constituir por elementos mais subjetivos e complexos, digamos que, muito comuns para projetos que implicam em transformações em meios comunitários.

Os aspectos de vulnerabilidade apontados aqui são passíveis de transformações e de serem fortalecidos em médio ou longo prazo. Entretanto, em nossa análise, reconhecemos que essa perspectiva deve ser originada em um processo de empoderamento político-institucional da comunidade que definirá conscientemente os limites de suas fragilidades.

Em iniciativas de curto prazo, como as que estamos abordando aqui, fragilidade como, por exemplo, **Princípios industriais de produção** pode ter seu impacto neutralizado sem comprometer a realização dos objetivos previstos. Para tanto, o produto ou serviço turístico a ser potencializado deverá atender às singularidades temporais e à diversidade cultural das comunidades.

O que queremos chamar atenção é que estamos lidando com projetos de diferentes matizes e tratando de ações que visam à estruturação de processos de produção de artefatos de origem artesanal mais também de atividades que visam o empoderamento político-institucional de comunidades tradicionais. De forma análoga, estamos analisando iniciativas que fazem parte de um arranjo mais amplo de ações, ou seja, é parte de um projeto maior, mas também de iniciativas que foram propostas de forma isolada e pioneira.

Vale ressaltar também que o olhar crítico e cauteloso que propomos aqui sobre as condições de realização das ações propostas em cada iniciativa analisada não se justifica por um mero exercício de capacidade analítica e avaliatória. Trata-se de uma conduta que se sobrepõe às metodologias científicas, naturais do meio acadêmico. Portanto, estamos falando do exercício de **reflexões** sobre as diversas implicações e os limites dos

processos de transformações de contextos sociais comunitários e não somente da descrição do que está sendo transformado e dos produtos gerados nesses processos.

Portanto, de forma objetiva, este capítulo procura abordar aspectos, que os especialistas em projetos classificam como fragilidades, para mostrar que eles podem ser condições naturais de algumas ações, em determinados contextos, e que devem ser tratados como objeto a ser transformado e não como uma ameaça letal.

## **4.2 Iniciativas comunitárias em um mundo gerencialista**

O texto a seguir corresponderá à seqüência dos projetos apresentada nos Quadros 1 e 2 do capítulo anterior e procurará ressaltar a importância de uma análise crítica e cautelosa sobre as possibilidades de fortalecimento dos aspectos operacionais que destacamos nos discursos dos seus representantes, sempre reconhecendo que realizamos aqui um ensaio que deverá ser necessariamente submetido ao crivo do público implicado por cada iniciativa.

### **4.2.1 Projeto Turismo no Morrinho**

Iniciaremos nossa análise com o projeto **Turismo no Morrinho** destacando, de imediato, sua singularidade por ser o único projeto interpretado em que atividades lúdicas, que refletem inquietações e frustrações de crianças e jovens, constituem seu pilar principal, e mais se aproximar dos princípios apontados neste trabalho; além de, ironicamente, ser o único projeto analisado que não conseguiu atender todas exigências técnico-burocráticas do Governo Federal para firmar o convênio de apoio financeiro.

No capítulo anterior apontamos a **Capacidade de gestão** e a **Estrutura organizacional** como fragilidades interpretadas do discurso da representante desse projeto. Entretanto, aprofundaremos nossa análise sobre tais aspectos que estão diretamente relacionados com a indisponibilidade de recursos do convênio com o MTur.

Considerando que atividades turísticas na comunidade da Vila Pereira da Silva surgiu do mundo imaginário e criativo de crianças que deram origem a uma maquete a céu aberto da favela do Pereirão com o uso de materiais descartados como tampas de garrafas PET, pedaços de tijolos, caixas de papelão etc., podemos encontrar com facilidade aspectos de fragilidade nesse projeto que tem como principal atrativo turístico uma instalação dinâmica e vulnerável que é sujeita a intempéries e a renovação de sua estrutura, fruto do espírito criativo dos seus zeladores.

Analisar esse projeto e sua história nos faz reconhecer que mesmo com todos os obstáculos encontrados na trajetória de desenvolvimento social daquela comunidade, avanços têm sido feitos em uma tentativa de se criar caminhos alternativos de melhorar as condições de vida dos membros da comunidade. Então, é inevitável que façamos a seguinte reflexão, há algum tipo e forma de gestão que aqueles meninos, sob a tutela de suas mães, vêm experimentando para aprimorar sua criação e ampliar sua busca por um contexto de vida mais justo.

Nós não estamos nos referindo a uma gestão originada em um modo de pensar que reconhece em um projeto de TBC apenas um conjunto de ações racionalizadas que não têm implicações para além dos seus limites estruturais e metodológicos. Estamos nos referindo a modos de relações que ora se dão de maneira objetivante e intencional para a geração de algum produto e para o alcance de alguma meta, e ora se dão de forma insegura e arriscada em um exercício de diálogos que expõem seus interlocutores ao imprevisto e à necessidade de reavaliar suas idéias e suas ações a todo instante. Por isso, estamos reconhecendo gestão como o autor francês descreveu: “A gestão é, definitivamente, um sistema de organização do poder”. (GAULEJAC, 2007, p. 36)

Quando apontamos que a **Capacidade de gestão** dos agentes comunitários interessados em participar do projeto **Turismo no Morrinho** é frágil, tomamos como fonte de informação o discurso de sua representante que traz uma mensagem de empenho e envolvimento de crianças, jovens e suas mães em um conjunto de atividades lúdicas que começavam a lhes requerer um outro tipo de atuação, a de formuladores de projetos, executores de suas ações e avaliadores dos resultados alcançados.

Embora esses agentes já tenham participado de dois outros projetos de apoio estatal – Caixa Econômica Federal e Secretaria de Turismo do Rio de Janeiro -, o arcabouço processual dos órgãos financiadores de projetos comunitários tem revelado tais fragilidades, especialmente em contextos como o da comunidade do Pereirão. Esse conjunto de fatores tem, por outro lado, despertado iniciativas salutares para tal comunidade, como o empenho por fortalecer sua **Estrutura organizacional** que lhes permitirá ampliar sua capacidade de atuação no campo da gestão de projetos sociais, e dois bons exemplos disso são a constituição da ONG Morrinho e da Associação de Moradores que conta com a atuação intensa das mães das crianças e jovens envolvidos nesse projeto.

Mesmo reconhecendo a necessidade de fortalecimento da capacidade organizacional e de gestão dos agentes responsáveis pelo projeto **Turismo no Morrinho**, não devemos ignorar as palavras de Gaulejac (2007) com respeito ao caráter da cultura gerencialista:

“A gestão gerencialista é uma mistura não só de regras racionais, de prescrições precisas, de instrumentos de medida sofisticados, de técnicas de avaliação objetivas, mas também de regras irracionais, de prescrições irrealistas, de painéis de bordo inaplicáveis e de julgamentos arbitrários”. (GAULEJAC, 2007, p. 37)

Portanto, devemos reconhecer que uma **Capacidade de gestão** que podemos dizer forte deve considerar não somente as habilidades de compreensão de uso de normas e técnicas precisas, mas também a capacidade de dialogar com diferentes agentes de interesses diversos, de analisar de forma crítica um determinado contexto político e de assumir condutas ousadas ou conservadoras a partir de uma visão cautelosa do ambiente político-institucional em que uma comunidade se encontra.

Essa capacidade, refletida em uma **Articulação institucional** mediana, deverá ser aprimorada ou enriquecida na medida em que se pretender ampliar em número e em intensidade as relações com instituições de diferentes campos do saber e, portanto, de interesses diversos, podendo assim os grupos comunitários se aproximarem da perspectiva que Mulgan *et al.* (2007) aponta como um ambiente fértil para as inovações sociais.

Ainda há pouco dissemos que essas fragilidades notáveis no projeto do Morrinho estão diretamente relacionadas com o impedimento do acesso aos recursos do convênio com o MTur. Embora tais aspectos não estejam suficientemente explicitados no discurso de sua representante, em diálogo informal com ela e com outros responsáveis pelo projeto, podemos compreender a dificuldade deles não terem conseguido o apoio deste Ministério. As atividades que eles têm domínio são de natureza artística e de uma cultura predominantemente informal.

Em nossa análise tais características não representam um mal em si, mas constituem um contexto de vulnerabilidade para o atendimento aos trâmites técnico-burocráticos exigidos por órgãos oficiais que, em geral, detêm um histórico de ações predominantemente voltadas para organizações com uma estrutura gerencial já consolidada.

Encerrando a análise do projeto **Turismo no Morrinho**, observamos que foi notada uma baixa inferência de **Rigidez programática** e de **Princípios industriais de**

**produção** no discurso da sua representante que, em nossa interpretação, corresponde ao teor desse projeto e não indica, necessariamente, uma ameaça para realização de suas ações.

#### **4.2.2 Projeto Ecoturismo de Base Comunitária no Pólo Tapajós**

A análise desse projeto, a partir das palavras de seu representante, nos indica inferências sobre uma fragilidade acentuada dos **Princípios industriais de produção** comumente empregados em projetos que visam à produção de bens e serviços em um prazo de tempo relativamente curto, ou seja, que recorrem à geração de produtos que apresentam maior viabilidade técnico-financeira para sua reprodução em maior número possível, no prazo previsto nesse tipo de proposta, em geral, um ou dois anos.

Entretanto, esse aspecto de vulnerabilidade no projeto em questão não sinaliza fatores que venham torná-lo mais uma iniciativa da indústria turística para atender estritamente a demanda de viajantes à procura de lugares exóticos. Embora seu representante aponte que o objetivo geral do projeto seja aumentar a renda e o número de comunidades envolvidas, a cultura local e o tipo de relação pretendida cria um campo fértil para o exercício dos princípios apontados por nós para o desenvolvimento do TBC como Inovação Social.

Nesse projeto, como em alguns outros que abordaremos em seguida, verificamos uma combinação de fatores que podem parecer conflitantes que nos remetem as palavras do autor francês ao se referir ao gerenciamento de uma empresa:

“Sua função consiste em produzir um sistema que liga e combina elementos tão dispartados quanto o capital, o trabalho, as matérias-primas, a tecnologia, as regras, as normas, os procedimentos. Na ordem da gestão cotidiana, o gerenciamento produz mediações entre esses diferentes elementos e favorece a integração entre lógicas funcionais mais ou menos contraditórias”. (GAULEJAC, 1988 *apud* GAULEJAC, 2007, p. 39)

De forma análoga, no projeto em questão, seus proponentes têm com cenário futuro o grande desafio de estabelecer um modo de gestão que lide com os elementos naturais e culturais das comunidades envolvidas, com a dinâmica temporal delas e com o exercício de limites éticos para a realização dos objetivos definidos na proposta. Nessa perspectiva, riscos como um aumento da renda somente daqueles que estão diretamente vinculados ao projeto deve ser evitado para que não se crie expectativas falsas sobre projetos desse tipo; ou seja, que não se inverta o papel de projetos de cunho social

transformando-os nos principais mecanismos de geração de renda no âmbito comunitário.

Portanto, os gestores desse tipo de projeto devem procurar ter o máximo de clareza da abrangência de suas ações, qual é seu raio de efetividade já que as pessoas interessadas em tais iniciativas estão, de alguma forma, vinculadas aos seus familiares, parentes e amigos que serão impactados em algum grau por sua atuação no conjunto de atividades previstas.

Mesmo reconhecendo que editais como o publicado por MTur apóiam iniciativas comunitárias, fundamentalmente, com recursos financeiros, devemos ter em mente que a organicidade dos contextos comunitários não pode e não deve ser regulada por uma lógica racional financeira. Por exemplo, como poderíamos no projeto em questão calcular a relação custo-benefício do processo de fortalecimento das lideranças locais para se obter uma **Capacidade de gestão** mais eficiente? Estamos nos referindo aqui a questões muito mais complexas do que podemos reconhecer em uma primeira aproximação.

A **Estrutura organizacional** frágil, inferida do discurso do representante do projeto, aponta um estado de vulnerabilidade de alto risco por se tratar de comunidades carentes de informações, com baixa **Capacidade de gestão** e, praticamente, sem mecanismos de comunicação que poderiam proporcionar maior intercâmbio de conhecimentos e auxílio mútuo nos processos de planejamento e implementação de idéias inovadoras para o desenvolvimento social.

Cabe ressaltar que, embora estejamos tratando de comunidades desprovidas de informações tipicamente usadas por modelos de gestão empresariais, comumente adaptados para o campo dos projetos sociais, elas são detentoras de um rico conjunto de conhecimentos empíricos decorrentes de seu histórico cultural, político, institucional e social. O grande desafio que os gestores desse projeto têm em mãos é como transformar parte desse conhecimento em informações que viabilizem a elaboração de ações que enriqueçam as condições de vida comunitária e permitam seu monitoramento e sua avaliação de forma que contribuam para o desenvolvimento social no longo prazo. Mais uma vez, sugerimos as diretrizes teóricas de Illich (1976) e de Zaoual (2003, 2006, 2008) para criação de mecanismos ou ferramentas situadas para o atendimento de tal perspectiva.

A perspectiva de gestão que sugerimos aqui se baseia na potencialização de exercícios de reflexão sobre pressupostos singulares de cada projeto, das crenças de cada sítio de pertencimento e dos modos de vida tradicionais. Dessa forma, nos aproximamos da seguinte crítica do autor francês:

“A serviço do poder gerencialista, a ideologia gerencialista se funda sobre certo número de pressupostos, de postulados, de crenças, de hipóteses e de métodos, dos quais convém verificar a validade. O paradigma objetivista dá um verniz de cientificidade à ‘ciência gerencial’”. (GAULEJAC, 2007, p. 66)

O processo de codificação da riqueza cultural de uma comunidade para uma potencial sistematização de informações condicionará um outro modo de conduta coletiva em processos de negociação e de interlocução com organizações de outra natureza que atenderá às condições de empoderamento comunitário apontados por Sofield (2003) e de possibilidade de inovar de Mulgan *et al.* (2007).

O discurso do representante do projeto permite a inferência de uma possível armadilha para a visão de integração interinstitucional, apontada por Mulgan *et al.* (2007) como potencializadora de inovações sociais, já que a autonomia dos grupos comunitários é apontada como uma meta do projeto que pode ser interpretada erroneamente como alguma forma de isolamento.

Por fim, podemos interpretar que a relativa fragilidade da programação de ações objetivas, inferida das palavras do representante do projeto, não constitui aspecto grave já que o contexto comunitário em questão encontra-se em estágio de mobilização e articulação de membros comunitários em condições distintas de localização e de compreensão das atividades turísticas vividas e tratadas nas suas localidades. Embora, devemos chamar atenção para os riscos de um planejamento em que as atividades não estejam sincronizadas minimamente.

#### **4.2.3 Projeto VEM: Viagem Encontrando Marajó**

Embora possamos inferir do discurso do representante do projeto em análise alguns aspectos de vulnerabilidade, observamos que a história da Associação das Mulheres do Pesqueiro proporcionou aos membros comunitários envolvidos com atividades turísticas a adoção de princípios de negócio originários da indústria do turismo tradicional. Ou seja, a tônica do discurso é a geração de renda por meio do TBC que requer o enquadramento do modo de vida tradicional aos critérios de qualidade desenraizados da

cultura local, apesar do apelo aos hábitos e costumes que podem ser transformados em atrativos turísticos.

A implementação do projeto em simultâneo ao início das atividades da operadora Turismo Consciente<sup>7</sup> indica uma **Estrutura organizacional** em pleno processo de enriquecimento que atende à interlocução dos potenciais visitantes por meio de ferramentas da mídia eletrônica que viabilizam a disponibilidade de informações relevantes para quem quer viajar para a localidade.

Entretanto, essa estrutura apresenta fragilidades mais acentuadas no âmbito interno da comunidade ao se tentar adotar padrões de serviços de hospitalidade, condução de passeios e alimentação que se distanciam em demasia dos hábitos tradicionais de uma vila de pescadores. Vale observar que inferimos em nossa interpretação que a representatividade da comunidade por meio da Associação é significativa já que corresponde à perspectiva de desenvolvimento sócio-econômico apontado por ela, ou seja, embora possamos perceber tais fragilidades, alguns membros comunitários têm demonstrado interesse nas atividades propostas.

O fortalecimento da **Capacidade de gestão** dos agentes comunitários interessados no projeto em questão decorre, em nossa opinião, de um processo de racionalização dos elementos turísticos presentes na localidade para o atendimento de um padrão vislumbrado para as atividades a serem desempenhadas de forma eficaz. Essa perspectiva, por outro lado, potencializa o exercício de um pseudo conhecimento que se configura por um atendimento a uma lógica programada de ações que se aproxima das palavras do autor:

“Muitos gestionários mantêm uma confusão entre racionalização e razão. A racionalização é um mecanismo de troca, a partir da pesquisa de uma linguagem comum e de uma preocupação de esclarecimento. Mas é também um mecanismo de defesa que, sob as aparências de um raciocínio lógico, tende a neutralizar aquilo que é perturbador, aquilo que incomoda, aquilo que não entra em ‘sua’ lógica. Nesse sentido, a racionalização está do lado do poder, ao passo que a razão está do lado do conhecimento. Este último não deve submeter-se a um princípio de eficácia, e sim a um princípio de pesquisa do sentido”. (GAULEJAC, 2007, p. 69)

Considerando que estamos tratando de um projeto de execução em um prazo relativamente curto de tempo, é compreensível para nós a busca por resultados concretos como forma de comprovação do uso dos recursos públicos disponibilizados e, portanto, por uma eficácia das ações previstas. Entretanto, reconhecemos também a

---

<sup>7</sup> <http://www.turismoconsciente.com.br/>. Acessado em 26/04/2011.

necessidade do exercício de resistência ao primado dessa lógica em favor do enriquecimento da razão de ser desses agentes comunitários no âmbito desse projeto.

Portanto, em nossa visão, o fortalecimento da **Capacidade de Gestão** não se restringe ao domínio de aparatos tecnológicos e de métodos de produção que objetivem a otimização do uso dos recursos disponíveis, mas deve potencializar também o exercício de reflexão crítica sobre a história da comunidade, o seu contexto sócio, político e econômico presente e os cenários futuros possíveis para seu desenvolvimento social.

Para tanto, a **Estrutura organizacional** que julgamos ser adequada para esse tipo de projeto deve contemplar espaços para o exercício do cooperativismo e da solidariedade e não, somente, para a sistematização de ações empreendedoras segmentadas que, possivelmente, irão fomentar o espírito competitivo no interior da comunidade, reproduzindo assim os princípios econômicos adotados por gestores da indústria do turismo de massa.

Em função do risco de uma segmentação produtiva acentuada, decorrente dos objetivos previstos nesse projeto, interpretamos que embora seja perceptível uma fragilização na programação de suas ações, ou seja, não há uma **Rigidez programática** em alto grau, inferimos uma tendência de enquadramento da riqueza do modo de vida da comunidade em atividades que deverão resultar em produtos e serviços em um curto espaço de tempo, o que poderá promover um tipo de reducionismo cultural.

De forma análoga, a busca por um aprimoramento da qualidade dos produtos e serviços gerados sem o atendimento da dinâmica temporal de uma comunidade de pescadores pode precipitar a adoção de elementos culturais externos que, com base no discurso da representante do projeto, estão vinculados a **Princípios industriais de produção** que, nesse caso, podem resultar em serviços padronizados.

#### **4.2.4 Projeto Guardiões do Pantanal**

No projeto promovido pela Secretaria de Estado de Trabalho, Emprego, Cidadania e Assistência Social (SETECS) de Mato Grosso, em parceria com a Colônia de Pescadores Z-5, destacamos dois aspectos de fragilidade que se mostram com baixa intensidade em função do amadurecimento institucional da Colônia de Pescadores e da perspectiva de se desenvolver opções diversificadas de atividades turísticas sem promover agressões ao ambiente natural local.

Portanto, tanto a **Estrutura organizacional** quanto a adoção de **Princípios industriais de produção** não representam riscos para a realização dos objetivos do projeto, embora haja uma tendência de se adotar critérios de promoção e comercialização de roteiros turísticos por meio da transformação de pescadores em agentes de turismo, fato que implica em significativas mudanças em seus modos de vida.

Considerando que estamos nos referindo a um projeto de intervenção de curto prazo, cujo representante destaca o conhecimento empírico tradicional como um elemento a ser preservado e utilizado na elaboração de atrativos turísticos, entendemos que o conhecimento de domínio dos membros comunitários deve atender à seguinte perspectiva do autor francês:

“O conhecimento deve permitir a cada indivíduo tornar inteligíveis sua experiência, as situações que ele encontra, os conflitos que ele é levado a viver. Deve trazer respostas a sua necessidade de coerência, de lógica, fazendo apelo à razão. Deve, finalmente, permitir que ele desenvolva suas capacidades de historicidade, ou seja, a faculdade de melhor compreender o passado para melhor se situar no presente e se projetar no futuro. Estamos longe de uma concepção objetivista e utilitarista (...) O importante é compreender significações, ajudar cada um a analisar o sentido de sua experiência, definir as finalidades de suas ações, permitir que ele contribua na produção da sociedade em que ele vive.” (GAULEJAC, 2007, p. 69)

Portanto, reconhecemos que a perspectiva econômica vislumbrada nesse projeto, que prima por adotar as características de uma economia solidária, deve atender aos limites de tempo de realização de seus objetivos, mas também explorar os momentos de diálogo para expor esse arranjo de conhecimentos ao debate público como forma de enriquecer seus detentores por meio de uma troca de saberes assimétrica e assíncrona.

O exercício de enriquecimento do conhecimento tem implicações diretas na perspectiva de empoderamento comunitário apresentada por Sofield (2003) que reconhece a assimetria das relações sociais decorrente de diferentes formas de poder. Portanto, os mecanismos de participação comunitária e de troca de saberes estarão sempre no limiar da prática desigual do poder por parte daqueles que procuram sua objetivação e seu utilitarismo para fins imediatos e de caráter mercantilista.

Inferimos do discurso do representante desse projeto que a **Capacidade de gestão** dos membros comunitários envolvidos nele sinaliza uma vulnerabilidade mediana, decorrente dos escassos espaços de debate público sobre o processo histórico de desenvolvimento social vivenciado na localidade, em favor do aprimoramento de uma estrutura institucional que visa à gestão de negócios ditos solidários.

Esses momentos de debates tornam-se de significativa importância para contextos comunitários na medida em que proporcionam a definição de cenários futuros de desenvolvimento social por meio de um processo de amadurecimento político e institucional. Essa perspectiva contribuiria para a dissolução da principal dificuldade apontada no Projeto Guardiões do Pantanal que se traduz na dificuldade dos envolvidos com ele de compreenderem seu objetivo e seu método de realização.

Embora o representante desse projeto não nos aponte uma rigidez metodológica para as atividades pretendidas, ele sinaliza para a realização de um cenário futuro de organização que requer a estruturação de roteiros turísticos, a sua promoção e sua comercialização como o único caminho através do qual as famílias ribeirinhas poderão trilhar para continuar trabalhando para auferir renda.

Portanto, a interpretação que fazemos do discurso do representante desse projeto nos permite inferir que há uma significativa Rigidez programática das ações planejadas que reconhecemos como uma fragilidade de alto grau por configurar uma perspectiva de ações que, em caso de sua não realização, comprometerá a concretização do objetivo central do projeto.

Cabe aqui observarmos que esse tipo de vulnerabilidade é comum em projetos de curto prazo em que seus formuladores devem optar por definir objetivos muito precisos e pragmáticos, ignorando alternativas de ações que podem compensar a não realização de algumas outras. Compreendemos essa possibilidade em função da escassez de tempo hábil para eventuais mudanças de métodos.

Com respeito ao arranjo institucional explorado por essa iniciativa, podemos dizer que há uma fragilidade mediana nesse aspecto, já que podemos inferir apenas que o convênio formalizado com o MTur configura uma articulação institucional com a Colônia Z-5, capitaneada por um outro ente público, a SETECS. Em uma esfera mais comercial e de pequena escala, observamos os gestores apontarem um cenário de articulação da Colônia com supermercados e com empreendimentos do campo da alimentação e da hospedagem.

Portanto, podemos afirmar que há um vasto campo de articulação institucional a ser explorado no contexto em que se realiza esse projeto, como forma de potencializar novas formas de diálogo e de empreendimentos que estejam fundamentados em princípios de cooperativismo e solidariedade. Dessa forma poderíamos observar uma

maior aproximação desse projeto com a nossa perspectiva de TBC como Inovação Social.

Por fim, reiteramos nossa visão referente a projetos de intervenção em contextos comunitários que julgamos frágeis, como o caso desse, em Barão de Melgaço, em que as atividades turísticas para geração de trabalho e renda se encontram no limiar de se constituir o segmento econômico predominante para os ribeirinhos, reduzindo os espaços de exercício crítico para definição de outros cenários de desenvolvimento sócio-econômico suplementares ao turismo da região.

#### **4.2.5 Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: construindo juntos o Turismo Cultural da região da Costa Verde**

Esse projeto desenvolvido na região da Costa Verde, litoral Sul Fluminense e litoral Norte Paulista, destaca-se por estar fundamentado em princípios políticos e educacionais voltados para o empoderamento das Comunidades Tradicionais que habitam a região.

O valor atribuído à constituição de um Fórum representativo comunitário, como um espaço para debates e decisões coletivas, e a referência ao autor Paulo Freire, como difusor de princípios e metodologias educacionais voltadas para agentes que atuam em comunidades camponesas, apontam para um cenário futuro em que as comunidades envolvidas nesse projeto - Quilombolas, Caiçaras e Indígenas -, possam ter domínio sobre a perspectiva sócio-econômico que será desenvolvida para as gerações futuras.

A fundação desse Fórum e a congregação de aproximadamente 24 Comunidades Tradicionais locais em um mosaico da região da Serra da Bocaina, em nossa interpretação, indicam a institucionalização de uma **Estrutura organizacional** complexa e rica de elementos culturais, políticos e, portanto, antropológicos que permitem reconhecer o TBC apenas como uma possibilidade, entre outras, de tratar tais elementos.

Essa perspectiva é conflitante com os objetivos de projetos de curto prazo, como esse, apoiados para potencializar mecanismos de geração de renda e trabalho, por meio de negócios comerciais orientados para um mercado turístico que reconhece os elementos simbólicos e naturais de comunidades tradicionais como produtos turísticos passíveis de serem vendidos e consumidos.

Dessa forma, ressaltamos o potencial dessas comunidades para resistirem ao predomínio de uma perspectiva funcionalista de suas ações, considerando que:

“A abordagem funcionalista não questiona a ordem subjacente às diferentes funções estudadas no seio da organização. Ela procura não tanto analisar a realidade do funcionamento do indivíduo e da organização, e sim encontrar os meios de melhor adaptar um ao outro. Estamos em uma perspectiva mais normativa do que explicativa, mais adaptativa do que compreensiva.”  
(GAULEJAC, 2007, p. 70)

De forma análoga, interpretamos que a **Capacidade de gestão** dos agentes comunitários que atuam no âmbito desse projeto apresenta um nível baixo de fragilidade decorrente da sua vivência em outras ações de desenvolvimento sócio-econômico e cultural das comunidades consideradas. Entretanto, o discurso de seus representantes nos permite inferir que a riqueza e a complexidade sociológica e política daquele contexto constituíram-se em um obstáculo para o cumprimento do cronograma de prestações de contas das ações previstas.

Portanto, podemos afirmar que essa **Capacidade de gestão** prima por princípios de diálogo e de cooperativismo em detrimento de metodologias de gerenciamento e controle dos recursos destinados para as atividades previstas no projeto. Embora aos olhos dos financiadores tal fato possa configurar um risco de exequibilidade das ações, na nossa interpretação isso pode ser uma demonstração de que seus gestores optaram por não se submeterem à lógica da eficiência e da eficácia no uso dos recursos disponibilizados.

O processo de empoderamento político implícito no discurso dos representantes desse projeto requer uma complexa articulação entre as comunidades interessadas, já que se trata de grupos sociais com históricos sócio-culturais distintos. Essa configuração permite-nos compreender o desprezo por uma programação de atividades rígida, ou seja, podemos interpretar sua **Rigidez programática** como de alta fragilidade, sem que isso empobreça o processo de realização do objetivo do projeto.

Analisando da mesma forma, observamos a presença quase inexistente de **Princípios industriais de produção**, considerando que não há uma definição clara sobre a geração de bens e serviços turísticos e, nem tampouco, do processo de produção dos mesmos. Embora não tenhamos elementos suficientes para tratar do potencial modelo de produção a ser adotado naquela localidade, observamos haver um campo fértil para a adoção dos princípios de TBC e de Inovação Social apresentados neste trabalho, que têm implicações no modo de produção a ser adotado.

A integração comunitária inferida dos discursos dos representantes do projeto destaca um aspecto que cabe ser observado, falamos de uma **Articulação institucional** decorrente de um relativo isolamento por se tratar de comunidades interessadas, antes de qualquer coisa, em preservar sua cultura e seus hábitos tradicionais. Ou seja, em função de um histórico de ameaças e de vulnerabilidade de suas tradições culturais, essas comunidades, em nossa opinião, passaram a se isolar como forma de fortalecer seus vínculos endógenos e de permitir uma influência externa de forma significativamente refratária.

A despeito do valor que podemos atribuir a esse isolamento, observamos apenas que reconhecemos como um dos princípios de Inovação Social, conforme a perspectiva de Mulgan *et. al.* (2007), a interação de organização de diferentes campos do conhecimento como forma de potencializar tais inovações. Entretanto, reconhecemos o paradoxo presente entre a perspectiva de inovação e a de preservação das tradições das comunidades em questão.

Portanto, subjacente ao projeto analisado, ressaltamos o potencial desafio das comunidades Quilombolas, Indígenas e Caiçaras ao vislumbrarem um cenário futuro de desenvolvimento social, por meio de atividades turísticas, sem vulnerabilizar de alguma forma seu patrimônio simbólico cultural.

Em nossa interpretação, cabe aos líderes de tais comunidades explorarem os debates promovidos no âmbito do seu Fórum para refletirem e analisarem se o turismo é a única opção possível para realizarem suas expectativas, ou se há outros caminhos a serem percorridos para que atendam seus desejos e suas necessidades.

#### **4.2.6 Ecoturismo de base comunitária da região da Trilha do Ouro**

A interpretação do discurso do representante desse projeto nos permite, com relativa facilidade, reconhecer os desafios de desenvolvimento social de comunidades que habitam localidades transformadas em Unidades de Conservação. Sem querer aprofundar nesse tema, já que há material acadêmico-científico rico e abundante disponível sobre ele e por não ser nosso objetivo aqui, podemos apenas suscitar a seguinte reflexão: Quais implicações na vida de comunidades, em geral, da área rural com a institucionalização de áreas de preservação sem recorrer, pelo menos, a uma consulta aos seus habitantes?

Esse é o contexto sócio-político em que se encontram as comunidades envolvidas nesse projeto e que habitam o Sertão de Mambucaba (Angra dos Reis-RJ), o Sertão do Onça e o Lageado (São José do Barreiro-SP), todas em uma área de influência do Parque Nacional da Serra da Bocaina, uma área de proteção ambiental criada em 1971, em pleno governo ditatorial.

Nossa análise dedica uma atenção especial ao modo como foi elaborado esse projeto, que tem implicações diretas na inferência sobre as fragilidades da **Estrutura organizacional** das comunidades envolvidas e a sua **Capacidade de gestão**. Para tanto, fazemos referência mais uma vez ao autor francês que para enriquecer nossa análise:

“O *expert* reina, então, como senhor. É ele que sabe aquilo que convém fazer, apoiando-se sobre uma demonstração inevitável, uma observação rigorosa de fatos e uma análise ‘científica’ da realidade, o que torna seus julgamentos indiscutíveis. Espera-se do *expert* um discurso de verdade sobre aquilo que é preciso fazer ou não.” (GAULEJAC, 2007, p. 72)

Com base no discurso do representante do projeto, ele foi elaborado sem a participação das comunidades atingidas, configurando uma armadilha muito comum para projetos sociais propostos em contextos complexos que envolvem comunidades. Esse fato, por si só, é suficiente para sustentar o estado de vulnerabilidade dos aspectos apontados acima. Ou seja, a implantação de uma proposta, mesmo com uma metodologia bem estruturada, pode não lidar com as formas de organização presentes em uma comunidade, assim como com o potencial de gestão dela.

Em nossa interpretação, esse é o contexto em que se propôs esse projeto. Sem estabelecer nenhum crivo valorativo, reconhecemos que o cenário futuro de ações de tipo é imediatista e com baixo potencial de efetividade das transformações sócio-econômicas que o TBC como Inovação Social pode proporcionar.

De forma compensatória, mas não intencional, essa proposta não apresenta uma **Rigidez programática** que enquadre as ações comunitárias em um único modo de realização, talvez por se tentar uma aproximação maior com as comunidades para aprimorar e detalhar a programação das atividades, ou para não ser ainda mais arbitrário na definição das ações propostas.

De forma análoga, inferimos uma quase inexistência de **Princípios industriais de produção** já que ainda há naquele contexto uma indefinição acentuada sobre o que pode ser empreendido sob a tutela legal do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBIO, responsável pelo PNSB. Tais princípios não são

completamente nulos porque há a intenção de exploração do turismo por meio da oferta e venda de atrativos da natureza como produtos turísticos por meio dos métodos econômicos predominantes, ou seja, desprezando as possibilidades de exercício da solidariedade e do cooperativismo no âmbito comunitário.

A **Articulação institucional** dessas comunidades tem as normas de gestão do PNSB como seu principal fator condicionante, mas não, em nossa perspectiva, suficiente para mantê-las desintegradas e distantes de organizações que poderiam potencializar Inovações Sociais nesse contexto político-institucional restrito.

Observamos que em alguns contextos similares a esse, grupos comunitários procuraram intensificar suas relações com organizações de governo e não governamentais como forma de potencializar parcerias que lhes proporcionassem um coro mais vigoroso para suas reivindicações e necessidades.

O desalento e a baixa auto-estima dos membros comunitários desses grupos, isolados compulsoriamente, pode explicar, pelo menos em parte, a desmotivação para a proposição de ações que concretizem cenários futuros possíveis para seu desenvolvimento social. Essa perspectiva justifica, de certa forma, a proposição exógena desse projeto.

Por isso, voltamos ao ponto inicial de nossa análise, atenção com os experts! Contextos sócio-políticos como o verificado no PNSB podem gerar uma significativa fragilização das iniciativas endógenas e potencializar a intervenção externa, já que a própria constituição de uma UC caracteriza uma ação de teor exógeno. Portanto, da mesma maneira que alguns experts elaboram e implementam planos de proteção da natureza, outros poderão se manifestar por diferentes meios para proporem soluções para o que **eles** identificam como um problema.

Reconhecendo os riscos de uma interpretação maniqueísta em que, de um lado encontramos comunidades plenamente passivas e de outro, agentes externos completamente insensíveis ao modo de vida local, observamos que, em geral, os *experts* subestimam a capacidade de reação e de inovação da população local, que pode ser manifestada com um simples ato de cruzar os braços e não atuar junto aos gestores de projetos, como criando alternativas de ações como reação ao que foi proposto e que discordam.

Portanto, reconhecemos não ser suficiente para uma pesquisa científica e acadêmica identificar fragilidades nas propostas de TBC, cabe a nós, pesquisadores, estarmos atentos ao que reconhecemos aqui como fragilidades e seus condicionantes de ordem antropológica, sociológica, econômica e psicológica.

#### **4.2.7 O Povo do Aventureiro: fortalecimento do Turismo de Base Comunitária**

Esse projeto, desenvolvido na Ilha Grande, uma área de abrangência do município de Angra dos Reis, litoral Sul do Rio de Janeiro, aproxima-se dos dois últimos analisados por ter características político-institucionais muito próximas já que se encontra em uma UC - Reserva Biológica Estadual da Praia do Sul - e objetiva potencializar o processo de empoderamento comunitário.

E, nessa perspectiva de desenvolvimento do TBC, inferimos do discurso dos representantes desse projeto um desprezo significativo por **Princípios industriais de produção** e por uma **Rigidez programática**, convergindo, dessa maneira, com as observações de Gaulejac:

“A racionalidade instrumental consiste em pôr em ação uma panóplia impressionante de métodos e de técnicas para medir a atividade humana, transformá-la em indicadores, calibrá-la em função de parâmetros precisos, canalizá-la para responder às exigências de produtividade.” (GAULEJAC, 2007, p. 72)

Reconhecemos que tais fragilidades de teor metodológico e instrumental podem implicar em uma não realização de ações mais concretas e de objetivos mais pragmáticos e precisos, entretanto observamos que em um contexto sócio-político, como o inferido da Vila do Aventureiro, em que a comunidade vivenciou uma história de ações arbitrárias de diferentes governos e de ameaças fundiárias, por habitarem um local refugiado e de grande beleza paisagística e riqueza natural, é prudente potencializar a integração das idéias, dos desejos e das necessidades dos membros comunitários como forma de subsidiar a formulação de cenários futuros de desenvolvimento social.

Portanto, para nós, é perfeitamente compreensível as fragilidades citadas acima, já que o objetivo principal desse projeto é empoderar a comunidade por meio de mecanismos técnicos e políticos para que os interessados no desenvolvimento social, proporcionado por ações do TBC como Inovação Social, estejam conscientes de suas necessidades, desejos, fragilidades e ameaças e possam dominar os mecanismos de preservação e de aprimoramento dos elementos simbólicos e culturais que julguem importantes.

A vulnerabilidade que inferimos da **Estrutura organizacional** e da **Capacidade de gestão**, em nossa interpretação, tem implicações de duas ordens: A primeira está diretamente relacionada com o projeto patrocinado pelo MTur e trata-se da exigência do cumprimento dos prazos e das ações previstas como forma de prestar contas do uso dos recursos públicos destinados para tal fim. A segunda está relacionada ao contexto mais amplo de questões políticas, ambientais, sociais e econômicas que devem exigir desses habitantes formas de organização e de gestão desse organismo complexo do qual fazem parte.

Quando falamos das primeiras implicações, avaliamos que há uma fragilidade mediana em função de haver um foco de atenção para atividades que já são desempenhadas na localidade e baseadas, primordialmente, em um conhecimento empírico com uma vivência significativamente incipiente de reflexões críticas sobre seu contexto de vida em uma perspectiva de longo prazo.

Ao referirmos às implicações de teor mais orgânico, despertamos uma preocupação maior por estarmos refletindo sobre uma reciprocidade assimétrica e assíncrona dos diversos elementos que compõem aquele contexto comunitário, considerando sua história, seu atual momento e os cenários futuros possíveis. Nessa perspectiva poderíamos avaliar tais fragilidades como de alta intensidade, considerando que as ações promovidas por tal comunidade têm em sua essência medidas de reação às ameaças que vem de fora e, raramente, propostas que proporcionem a prevenção desses males.

Por sua localização geográfica e sua condição de inserção em uma Reserva Biológica, a comunidade da Vila do Aventureiro tende a se deparar com obstáculos em tentativas de articulação institucional; apesar de nos últimos anos podermos notar uma tendência de crescimento na aproximação com organizações de diferentes setores, embora sempre capitaneado por organizações como o Comitê de Defesa da Ilha Grande (CODIG).

O próprio exame do projeto em questão já nos aponta a interlocução da Associação de Moradores com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, com o CODIG e com o MTur. Portanto, mesmo reconhecendo que essa integração possa se fragmentar ao final desse projeto, sabemos por meio das palavras de seus representantes, que ela antecede o lançamento do Edital do MTur, o que sinaliza uma possibilidade de extensão das ações integradas em prol daquela comunidade.

Cabe-nos observar que embora essa iniciativa seja proposta no âmbito de uma UC, as fragilidades inferidas dela diferem em intensidade das reconhecidas na experiência analisada anteriormente em função, basicamente, do tipo de relação pretendida entre gestores e comunidade e do estágio de amadurecimento em que se encontram as atividades turísticas dessa localidade.

Outro aspecto a ser observado diz respeito ao isolamento da Vila do Aventureiro, imposto por sua condição natural geográfica e por fazer parte de uma Reserva Biológica, que lhes têm proporcionado uma preservação cultural que não despreza de forma absoluta as possibilidades de inovação e transformação de seus hábitos tradicionais.

Portanto, à despeito das fragilidades inferidas dos discursos de seus representante, esse projeto apresenta um grande potencial para o exercício dos princípios de TBC apresentados no primeiro capítulo deste trabalho, mas ainda não tem amadurecida uma perspectiva intencional de desenvolvimento social que seja convergente com os nossos princípios de Inovação Social.

#### **4.2.8 Fortalecimento do Turismo de Base Comunitária na conservação de modos de vidas de Comunidades Tradicionais e preservação da biodiversidade nas comunidades de Rio Sagrado, Morretes - PR: interconectando turismo comunitário com redes de Comércio Justo**

O projeto em questão se destaca dos demais analisados por ser o único que tem como objetivo o desenvolvimento do TBC tendo a pesquisa-ação como metodologia para a identificação de situações problemas e as decorrentes decisões para solucioná-las. A partir do discurso de seu representante, podemos inferir um forte teor científico e acadêmico da proposta.

Por um lado, essa perspectiva sinaliza uma aproximação entre comunidades locais e uma organização acadêmica que poderá ser fértil na medida em que potencializa a **Articulação institucional** daquelas, que também se encontram em articulação com o MTur e com alguns órgãos de governo locais. Por outro lado, desperta a atenção para os riscos de um enquadramento metodológico e científico de aspectos da vida comunitária dotados de valores simbólicos e crenças que não devem ser passíveis de mensuração e avaliação, atendendo à observação do autor:

“No mundo da racionalidade formal, todas as variáveis não mensuráveis são, de início, colocadas à parte, e depois, de fato, eliminadas. Referimo-nos a um *homo economicus*, indivíduo de comportamento racional, que oferece aos pesquisadores uma comodidade maior: podemos prever seu comportamento, otimizar suas opções, submetê-lo ao cálculo e programar sua existência. Nessa lógica de pensamento, excluimos da análise tudo aquilo que é considerado como irracional, porque não objetivável, não mensurável, não calculável. Os registros afetivos, emocionais, imaginários e subjetivos são considerados como não confiáveis e não pertinentes. No limite, eles não existem porque não sabemos atingi-los, analisá-los ou traduzi-los em números”. (GAULEJAC, 2007, p. 67)

Portanto, em nossa interpretação, o risco **maior** não se configura por tentativas de racionalizar aspectos subjetivos da vida comunitária mais, sim, por se ignorar elementos culturais, tradicionais e políticos que fundamentam a conduta do grupamento social sobre o qual se intenta ações transformadoras, a princípio, que objetivam potencializar um processo de desenvolvimento social.

Embora a **Estrutura organizacional** não seja referida diretamente no discurso do representante desse projeto, podemos inferir seu potencial a partir do nível de envolvimento das comunidades no processo de elaboração da proposta e na realização das atividades previstas. De forma análoga, inferimos a **Capacidade de gestão** dessas comunidades na medida em que elas têm direcionado algumas ações que compõem o projeto e ditado o tempo de realização de certas atividades.

Ousamos apontar para aquela região o potencial de um cenário futuro de superação dessas fragilidades por meio de uma maior mobilização e integração dos diferentes agentes interessados no desenvolvimento do TBC em consonância com um aprimoramento da análise crítica desses membros comunitários.

Na interpretação do discurso do representante desse projeto verificamos a intenção de se preservar os modos de vida das comunidades que compõem a Micro Bacia do Rio Sagrado, no Município de Morretes - PR -, e sua biodiversidade mas, também, o objetivo de fortalecer um arranjo produtivo presente na região. Assim, podemos inferir que não há uma **Rigidez programática** nesse projeto, mas uma iminente potencialização de **Princípios industriais de produção** como forma de intensificar os processos produtivos agroindustriais e artesanais.

Em nossa interpretação, essa perspectiva de desenvolvimento social é conflitante em diferentes aspectos, por exemplo, submeter atividades artesanais a métodos produtivos que visam à geração de artefatos em maior escala pode se configurar, em um primeiro momento, um fator benéfico para a geração de renda, mas no médio e longo prazos,

pode caracterizar também uma submissão desse tipo de atividade aos princípios de produção que são voltados primordialmente para o atendimento de uma moda de consumo e não para fomentar a criatividade artística que fundamenta as atividades dos artesãos. Ou seja, há o risco de transformar estes em mero fornecedores de produtos ditados pelo **mercado**.

Embora tenhamos expressado nossa cautela com respeito à influência acadêmica e científica em contextos comunitários, observamos que os métodos de pesquisa-ação apresentam um potencial significativo para aproximar pesquisadores e estudiosos dos diferentes modos de vida de comunidades e outras formas de organização social.

Essa perspectiva configura-se um modo de relação que, para muitas comunidades, é novo e desafiador. Sugerimos, para todo e qualquer tipo de relação humana, atenção para o exercício de uma conduta que proporcione a aproximação, por exemplo, entre pesquisadores e comunidade, de forma segura e confiável. Para tanto, o reconhecimento dos limites tácitos dos diálogos a serem desenvolvidos condicionará a primazia da ética e da solidariedade, atendendo assim à perspectiva filosófica antropológica de Bartholo em que reconhece que na essência de uma comunidade deve haver o exercício da dualidade entre tecnicidade e ética. (BARTHOLO JR., 2002 *apud* ROCHA, 2003, p. 74)

Em nossa perspectiva de desenvolvimento do TBC como Inovação Social reside um grande desafio para projetos como esse em questão; trata-se da intenção de conservação de modos de vida de pequenas comunidades que não tem um histórico de constituição de organizações sociais que podem enriquecer o potencial de possibilidades de inovação, conforme os princípios inspirados por Moss Kanter (2001) e Kao (1991).

Outro aspecto que devemos destacar do discurso do representante desse projeto diz respeito aos princípios educacionais que são apontados como condicionantes das ações de desenvolvimento social e de preservação da biodiversidade local. Embora não tenhamos elementos suficientes para analisar tais princípios, inferimos o complexo desafio de realizar um cenário futuro em que se observe processos que proporcionem o enriquecimento saber, a preservação da natureza e a estruturação de um turismo não predatório.

#### 4.2.9 Turismo Solidário: conservando a floresta com Araucária

Esse projeto promovido pelo Instituto Agroflorestral Bernardo Hakvoort (IAF) e sediado no Município de Turvo, no Estado do Paraná, ressalta a intenção de desenvolver um TBC que seu representante classificou como um turismo solidário; embora não esclareça que tipo de atividades e de que forma a solidariedade possa ser exercida.

Observamos que nossos princípios de TBC como Inovação Social reconhecem solidariedade como uma conduta a ser exercitada em função de cada situação vivenciada entre, pelo menos, duas pessoas que *a priori* não devem ser obrigadas a serem solidárias, já que estamos falando de uma livre conduta condicionada por um exercício de fazer ao outro o que você gostaria que fosse feito a você.

Em nossa opinião, o que um projeto desse tipo pode fazer em favor da solidariedade é criar momentos e atividades em que os agentes envolvidos possam decidir atuar em relação com outros com os quais compartilham valores e interesses comuns; ou seja, o projeto pode condicionar o exercício da solidariedade, mas não criá-la.

O reconhecimento, por parte do representante do projeto, do turismo solidário como um segmento de mercado e o objetivo de organizá-lo e comercializá-lo é interpretado por nós como adoção de alguns **Princípios industriais de produção** que suscita reflexões sobre o método a ser experimentado por seus idealizadores em sua perspectiva de desenvolvimento racional da economia solidária. Nossas reflexões fundamentam-se nas seguintes palavras de Gaulejac:

“No universo experimental, o *expert* domina as modalidades de elaboração e de aplicação do método. A discussão sobre o ‘como’ tende a eliminar a questão do ‘porquê’. Os agentes podem, a rigor, discutir sobre os meios, mas não sobre as finalidades. A demonstração experimental impõe sua ‘lógica’ de verdade a todas as outras formas de saber. A competência se torna a referência maior no processo de decisão.” (GAULEJAC, 2007, p. 72)

O desenvolvimento do TBC no Município de Turvo desperta nossa atenção sobre o verdadeiro interesse das comunidades nesse tipo de atividade e sobre sua **Capacidade de gestão** já que, segundo o discurso do representante do projeto, há um histórico de sucesso no cultivo e na comercialização de plantas medicinais por método de produção orgânica. Dessa maneira, podemos inferir que embora haja uma experiência exitosa na gestão da cultura de produtos orgânicos não podemos afirmar o mesmo com respeito às iniciativas de TBC como Inovação Social, já que esta se configura um processo

complexo e significativamente diferente do que foi experimentado até então na localidade.

O discurso do representante do projeto permite-nos observar com maior atenção essa fragilidade, já que ele aponta como um dos maiores obstáculos do projeto a escassez de recursos para contratação de profissionais especializados que, em nossa interpretação, sinaliza uma relação de dependência das comunidades locais para o desenvolvimento consistente e seguro do TBC na região.

Em decorrência desse histórico e de algumas experiências isoladas no campo do turismo, podemos inferir uma **Estrutura organizacional** em processo de amadurecimento e, portanto, ainda com uma fragilidade que avaliamos como de média intensidade. Embora o representante do projeto aponte uma participação ativa dos membros comunitários na elaboração da proposta e na realização das atividades, não há indícios suficientes para afirmarmos que essa atuação se dê de forma organizada, interpretamos que ela ocorra a partir de iniciativas individuais.

Embora o representante desse projeto aponte um cenário para as atividades turísticas de melhor qualidade, com o aprimoramento dos serviços de recepção de visitantes, de alimentação, de hospedagem e de comercialização de produtos locais, não inferimos uma **Rigidez programática** que condicionasse a realização do objetivo do projeto ao estrito cumprimento de uma seqüência de ações perfeitamente previsíveis.

O grande interesse de representantes de empresas, universidades, ONG e órgãos de governo de diferentes lugares e culturas sobre o potencial produtivo de plantas medicinais desse município constitui, com base nas palavras do representante do projeto, parceiros potenciais para o desenvolvimento do TBC na região, além de poder configurar um público de turistas que podem passar a ter interesses outros além do comercial.

Dessa forma, podemos inferir uma **Articulação institucional** relativamente madura no âmbito das atividades realizadas há mais tempo na região, porém um pouco mais frágil para a perspectiva de desenvolvimento turístico nas comunidades interessadas nesse processo. Apesar desse contexto institucional, reconhecemos um significativo potencial para ações integradoras das diferentes organizações com as quais as comunidades já estabeleceram algum tipo de diálogo e com quem poderão vislumbrar Inovações Sociais que atendem os princípios apresentados no Capítulo 2.

A articulação estabelecida para a elaboração e a implementação do projeto em questão, segundo seu representante, desperta em nós a reflexão sobre um paradoxo muito comum em contexto como esse, de Turvo. Trata-se da razão de ser de iniciativas como essa, em que a organização proponente condiciona a continuidade das atividades originadas no projeto à manutenção dela; ou seja, caso não haja recursos que assegurem a atuação da organização, o projeto não terá suas ações desdobradas e aprimoradas nos médio e longo prazos.

Esse paradoxo também pode ser interpretado de outra maneira, ou seja, a partir das perspectivas educacional e de sustentabilidade mencionadas no discurso do representante do projeto. Embora não tenhamos clareza dos conceitos que fundamentam tais perspectivas, reconhecemos o cenário complexo de desenvolvimento político institucional e social dessas comunidades, já que são visados o enriquecimento do aprendizado dos membros comunitários, a manutenção de costumes tradicionais, o aprimoramento de atividades turísticas e a sustentação da organização proponente.

Para tanto, sugerimos um cauteloso monitoramento das ações previstas nesse projeto e muita atenção para as fragilidades apontadas acima, para que se tenha clareza sobre os seus condicionantes que podem ter suas origens no histórico de vida das comunidades ou nos interesses da organização proponente.

#### **4.2.10 Estruturação do roteiro Caminhos Rurais**

O projeto desenvolvido em uma área de abrangência de 11 bairros da Zona Rural de Porto Alegre – RS -, apresenta uma estruturação fragilizada em função da atividade turística não ser reconhecida como um campo prioritário por alguns agentes envolvidos no processo de desenvolvimento de sócio-econômico da região.

Essa afirmação está baseada no discurso de seu representante que, embora ressalte a constituição da Associação Porto Alegre Rural como uma representação do protagonismo da comunidade local, aponta também dificuldades na realização do diagnóstico inicial e de algumas atividades coletivas em função, respectivamente, do período de férias, em que alguns proprietários de fazendas, sítios e chácaras se deslocam para suas segundas residências no litoral, ou viajam para outros locais mais distantes; e, em segundo lugar, quando começa o período (em torno de Setembro) do plantio de algumas culturas.

Portanto, embora o representante aponte um protagonismo da comunidade local, inferimos um relativo desinteresse por parte de alguns empreendedores locais para o enriquecimento do TBC como uma proposta que pode potencializar o desenvolvimento sócio-econômico de grupos de maior vulnerabilidade social.

Vale observar também que, em nossa interpretação, a idéia de comunidade apresentada pelo representante do projeto é fundamentada por uma constituição de um grupo de empreendedores já instalados na região e que o objetivo subjacente à proposta é a exploração de mais um segmento novo de negócios por meio de um pseudo-comprometimento com questões ambientais e culturais da região.

Em função desse contexto sócio-econômico da região rural de Porto Alegre, interpretado a partir do discurso do representante do projeto, podemos inferir que há uma **Estrutura organizacional** local bem definida e que ela é aproveitada na estruturação desse projeto, embora com um relativo grau de fragilidade em função de se tratar de um campo de atuação em amadurecimento e ainda com muitas possibilidades de se estabelecer Inovações Sociais.

De forma análoga, reconhecemos que a Associação Porto Alegre Rural detém uma significativa **Capacidade de gestão** já vivenciada nas experiências de agricultura familiar, que procuram privilegiar princípios que proporcionam a sustentação do ecossistema, entretanto, não exerce um grau de domínio político-institucional que avaliamos necessário para a promoção do TBC como Inovação Social.

Embora seu representante aponte como objetivo do projeto a estruturação e a qualificação dos empreendimentos turísticos na área rural de Porto Alegre, ele não nos indica como pretende realizar esse objetivo, ou seja, não nos permite afirmar que há uma **Rigidez programática** das ações desenvolvidas. Entretanto, há um viés muito grande com eventos que visam ao melhoramento dos empreendimentos já existentes e um relativo desprezo por ações que proporcionariam um tratamento ético dos elementos tradicionais e culturais daquela região.

Da mesma maneira, no estágio em que se encontra o projeto em questão, podemos inferir a adoção de **Princípios industriais de produção** somente no reconhecimento de que o caráter comunitário do projeto se dá por meio da associação de empreendedores que visam outros segmentos de negócio por meio da ampliação e da potencialização de suas atividades por meio do aprimoramento dos seus mecanismos de gestão.

E, mais uma vez, nos deparamos com as observações de Gaulejac (2007): “Estamos aqui diante de um paradoxo: a gestão é uma ciência que se pretende a-histórica, ao passo que assume a tarefa de apreender uma realidade social profundamente marcada pela história.” (GAULEJAC, 2007, p. 73)

Ressaltamos essa observação do autor em função de estarmos tratando do TBC como Inovação Social, quando sugerimos uma reflexão sobre os princípios da gestão a ser exercida em empreendimentos desse campo, procurando diferenciá-la do modo predominante nas empresas de fins lucrativos. Portanto, falar de gestão em nossa perspectiva é reconhecer a riqueza de possibilidades situacionais que se encontra nos diferentes contextos comunitários.

As palavras de Gaulejac (2007) estão, de certa forma, relacionadas com os obstáculos encontrados pelos proponentes na implementação do projeto que, segundo seu representante, se concentraram na incapacidade de se reconhecer, na história daquela comunidade, eventos sazonais que comprometeram o cumprimento do cronograma de atividades previsto, como a migração temporária de empreendedores para o litoral ou outros locais mais distantes para o gozo de férias e o período de plantio quando as ações predominantes da região são voltadas para a agricultura.

Embora a o projeto seja promovido por uma cooperativa – Cooperativa de Formação e Desenvolvimento do Produto Turístico Ltda. (CooDesTur) – em articulação com uma associação de empreendedores locais e com a Secretaria Municipal de Turismo de Porto Alegre, inferimos uma fragilidade mediana no potencial de **Articulação institucional** dessa iniciativa em função de verificarmos no discurso de seu representante o foco de atenção voltado para a atuação da Associação Porto Alegre Rural e um esvaziamento significativo do papel a ser desempenhado pelas Cooperativa e Secretaria.

Portanto, estamos mais uma vez verificando um desprezo por um contexto de debates e de trocas de conhecimentos que podem enriquecer significativamente o campo de Inovações Sociais, já que estamos tratando de um universo de saberes que pode integrar princípios empreendedores, cooperativos e solidários presentes nas atividades já desenvolvidas na localidade que implicariam em iniciativas inovadoras de interesse social.

Por fim, podemos observar que nesse projeto há o reforço de uma tendência de se abordar o TBC prioritariamente como um segmento de negócios, colocando em

segundo plano seu potencial de contribuir para o desenvolvimento social de populações historicamente desprovidas de oportunidades de diálogo com os agentes detentores dos poderes políticos e institucionais.

#### **4.2.11 Fortalecendo o Turismo de Base Comunitária na Resex do Rio Unini**

O discurso do representante desse projeto permite-nos ter uma boa aproximação do contexto sócio-econômico e político-institucional no qual foi elaborada a proposta e uma boa projeção do cenário de atividades turísticas que foi definido pela organização proponente do projeto – Fundação Vitória Amazônica (FVA). Da mesma forma, podemos inferir o protagonismo de um grupo de pesquisadores e gestores especialistas em projetos em comunidades.

Embora muito sutilmente, inferimos um paradoxo do discurso do representante do projeto quando ele aponta a pretensão de tornar a conduta dos membros comunitários, reconhecidos como **beneficiários**, mais pró-ativa; ou seja, em nossa interpretação agentes que são beneficiados com ações de terceiros **podem** estar sendo condicionados a uma postura passiva e não ativa. Outra sutileza que nos desperta atenção se refere a um dos objetivos do projeto que visa à agregação de valor aos produtos produzidos nas comunidades como forma de potencializar sua inserção no mercado de consumo. Tais aspectos suscitam em nós uma preocupação que é baseada na seguinte possibilidade:

“O imaginário social é dominado pela lógica capitalista que canaliza os fantasmas, os desejos, as aspirações, mas também a ‘pulsão epistemológica’, ou seja, curiosidade que impele a produzir o conhecimento. A gestão se tornou a ciência do capitalismo, subentendida por uma vontade de domínio que se apresenta como fundamentalmente racional. Esse domínio não tem em vista apenas o campo da economia, mas a sociedade inteira.” (GAULEJAC, 2007, p. 75)

Observamos que o tipo de relação estabelecido entre a organização proponente e comunidades locais e o discurso do representante do projeto sobre o objetivo geral e a abrangência da iniciativa, permitem-nos inferir que a **Estrutura organizacional** requerida para a implementação das ações é de alta fragilidade.

Cabe observarmos que não há elementos suficientes para afirmarmos se atuação da FVA sustenta o atual estágio de organização comunitária ou proporciona, de fato, o empoderamento dos agentes locais para se estruturarem e decidirem qual cenário de desenvolvimento social eles podem lograr.

De forma análoga, a **Capacidade de gestão** dos ribeirinhos encontra-se em estágio de significativa fragilidade, em nossa interpretação, por não fazer parte de sua cultura uma

atuação que exija uma interação dos diversos elementos necessários para o desenvolvimento de atividades turísticas que atendam aos princípios de TBC como Inovação Social apresentados anteriormente. Possivelmente esse aspecto justifique o protagonismo de uma organização externa no ambiente comunitário em questão.

Outro aspecto a ser considerado em nossa interpretação é a complexidade da gestão de atividades turísticas em uma região que foi transformada em UC, fato que requer maior cautela no desenvolvimento institucional daquelas comunidades e nos limites estabelecidos por uma legislação específica para tal contexto, que tem implicações sobre o tipo de gestão a ser desempenhado.

Embora o discurso do representante do projeto não explicita o contexto institucional no âmbito da ResEx do Rio Unini, inferimos indícios de que há uma incipiente **Articulação institucional** para o desenvolvimento político-institucional dessas comunidades por meio do TBC, em função de verificarmos a atuação de uma ONG como intermediária no processo de elaboração e implementação da iniciativa junto ao MTur e por um significativo desprezo por uma articulação com organizações como o ICMBio, os governos municipal e estadual e, possivelmente, com instituições acadêmicas da região.

Reconhecemos que uma relação de diálogo entre os gestores da ResEx e as comunidades ribeirinhas é fortemente recomendável para o empoderamento político-institucional delas. Este se daria por meio do esclarecimento dos limites das ações dos órgãos reguladores, em reconhecimento da necessidade de manutenção do modo vida dessas comunidades, e da reflexão crítica destas sobre as implicações de sua cultura e de sua tradição sobre o complexo sistema ecológico ao qual elas fazem parte.

Embora o discurso do representante aponte para uma programação de ações encadeadas de forma lógica, inferimos uma **Rigidez programática** baixa na descrição do objetivo geral do projeto, que se resume na realização de estudo para a elaboração de um plano estratégico para fortalecer o TBC na região. Esse processo deverá considerar, necessariamente, a capacitação das comunidades locais para uma agregação de valor aos produtos turísticos gerados e um estudo de mercado que permita a elaboração de um diagnóstico mais preciso dos potenciais negócios que poderão ser estabelecidos.

A idéia do TBC como um instrumento para transformação das atividades sócio-econômicas local, inferida do discurso do representante do projeto, por um lado atende

aos princípios de “ferramentas para convivencialidade” (ILLICH, 1976), mas também a alguns **Princípios industriais de produção** ao condicionar as ações de potencialização do TBC na região à elaboração de um diagnóstico de mercado e a um planejamento estratégico para a geração de produtos e serviços que atendam à demanda turística.

Nessa perspectiva, o exercício de empoderamento comunitário, que privilegia a ética e a justiça social, tende a ficar submetido aos fins de caráter mercantilista, desprezando os valores simbólicos e as crenças das comunidades locais. Embora seja apontada a intenção de respeitar o modo de vida daquele povo, o desenvolvimento do TBC e seu potencial de transformação social, inevitavelmente, estabelece formas relacionais com significativo influxo de hábitos e informações que os visitantes proporcionam e que podem impactar significativamente o modo de pensar e de agir dos ribeirinhos sem um amadurecimento reflexivo sobre esse processo.

Em nossa interpretação, o grande desafio colocado para a realização desse projeto consiste no desenvolvimento do TBC como Inovação Social a partir de um processo de fortalecimento político-institucional das comunidades ribeirinhas, que ainda se encontram sob a tutela de agentes externos, detentores de interesses próprios, para o estabelecimento de um contexto social equânime e justo.

#### **4.2.12 Tramas em Riacho Doce**

O projeto desenvolvimento em uma comunidade de Riacho Doce, bairro de Maceió – AL -, suscita algumas reflexões sobre sua perspectiva de transformar elementos da vida tradicional de mulheres rendeiras, pescadores e catadores de mariscos em atrativos turísticos, segundo sua representante, sem alterar o modo de vida desses agentes.

Com base no discurso da organização proponente – Instituto *Magna Mater* -, podemos dizer que estamos diante de um grande paradoxo: Como desenvolver uma atividade com forte potencial de Inovação Social, o TBC, sem alterar a vida cotidiana de uma comunidade tradicionalmente habituada a atuar em sintonia com o tempo da natureza, ou seja, em pescar e cultivar mariscos atendendo, por exemplo, ao ciclo lunar e às marés?

Portanto, na perspectiva apontada pela proponente para geração de produtos turísticos sugerimos atenção para a crítica abaixo que tem relação direta com o paradoxo que acabamos de mencionar:

“Nossas representações do tempo são prisioneiras de uma obsessão da medida de um tempo abstrato, de uma concepção entre um início e um fim. Elas se encontram, definitivamente, descoladas do tempo da vida humana. Elas obrigam os homens a sofrer um tempo abstrato, programado, ao contrário de suas necessidades. A temporalidade do trabalho leva a impor ritmos, cadências, rupturas que se afastam do tempo biológico, do tempo das estações, do tempo da vida humana. A medida abstrata do tempo permite desligá-lo das necessidades fisiológicas ou psicológicas: o sono, o alimento, a procriação, o envelhecimento etc. O indivíduo submetido à gestão deve adaptar-se ao ‘tempo do trabalho’, às necessidades produtivas e financeiras. A adaptabilidade e a flexibilidade são exigidas em mão única: cabe ao homem adaptar-se ao tempo da empresa e não o inverso”. (GAULEJAC, 2007, pp. 78-79)

Em nossa interpretação, está clara no discurso da representante do projeto uma estratégia não recomendável para iniciativas de interesse social, ou seja, a proposição de ações sociais em comunidades elaboradas sem o respaldo de uma participação coletiva que promova debates e reflexões sobre o contexto histórico local e os cenários futuros de desenvolvimento social possíveis de serem realizados.

Em virtude de ser um projeto inovador naquela comunidade, já que até o momento o turismo tem se desenvolvido a partir de experiências empíricas de venda de produtos artesanais aos viajantes, inferimos fragilidades relevantes em todos os aspectos observados em nossa análise.

A **Estrutura organizacional** considerada em nossa análise está referida diretamente com a Associação de Pescadores e Marisqueiros que é presidida por uma mulher artesã detentora de uma significativa capacidade de reflexão crítica sobre a situação político-institucional de sua comunidade. Embora ainda com poucas ações próprias desenvolvidas, essa Associação indica a capacidade de organização desses agentes e uma demonstração de empoderamento comunitário que deve fundamentar futuros projetos que prezem por princípios de justiça e equidade social.

A baixa dinamização dessa estrutura está relacionada com uma **Capacidade de gestão** muito fraca e de fácil percepção no discurso da representante do projeto, já que embora exista um potencial turístico na região, a comunidade não empreendeu ações de forma planejada que lhe proporcionasse maior clareza e segurança no seu envolvimento com atividades de TBC.

Na verdade, inferimos um significativo potencial para o TBC como Inovação Social nessa localidade devido às características de acolhimento e hospitalidade identificadas em algumas pessoas que têm lidado, há algum tempo, com visitantes por meio de uma relação de negócios que atendem às suas necessidades imediatas. São, em geral,

artesãos, pescadores e marisqueiros que vendem seus produtos para saldarem suas dívidas e auferirem uma margem de renda que lhes garantem uma sobrevivência de curtíssimo prazo.

A dinâmica sócio-econômica dessa comunidade de Riacho Doce é fortemente baseada em uma cultura de atividades informais e artesanais, o projeto em análise tem, em sua concepção, o intuito de respeitar essa cultura. Podemos então inferir do discurso de sua representante uma **Rigidez programática** muito fraca, que parece corresponder ao estágio presente de organização e à capacidade de planejamento dos agentes local.

Vale observar aqui que interpretamos ser perfeitamente aceitável essa fragilidade em projetos que têm como objetivo geral fortalecer a base organizacional comunitária, para a realização futura de empreendimentos de interesse social que prezam por princípios de solidariedade, cooperativismo e justiça social.

De forma análoga, interpretamos haver um significativo desprezo por **Princípios industriais de produção**, embora possamos inferir do discurso da representante do projeto uma ausência de definição do que ela aponta como produto turístico e de como serão seus processos de produção e de comercialização. Portanto, embora o contexto comunitário atual aponte para modos artesanais de produção, interpretamos que uma intensificação do fluxo turístico implicará em um maior volume de produtos e em um maior controle do tempo dedicado à produção, ao comércio e à gestão do negócio.

Considerando o estágio embrionário em que se encontra esse projeto e a estrutura organizacional presente nessa comunidade, é normal verificarmos uma fragilidade acentuada na **Articulação institucional**, já que esta é requerida para potencializar Inovações Sociais que enriqueceriam os cenários de possibilidades de desenvolvimento social por meio de atividades de caráter comunitário como, por exemplo, o TBC.

Embora a Associação de Pescadores e Marisqueiros esteja articulada com o Instituto Magna Mater e, indiretamente, com o MTur, a complexidade das ações para o desenvolvimento do TBC como Inovação Social requer um nível de interação com organizações de diversos campos do saber, como forma de enriquecimento e de empoderamento da comunidade local.

Essa perspectiva não potencializaria somente o TBC, mas também outras atividades que estivessem fundamentadas no exercício de diálogos e na liberdade de expressão de

idéias e de interesses comunitários. Em resumo, caberia aos agentes pertencentes ao sítio analisarem e decidirem qual futuro gostariam de tornar realidade.

#### **4.2.13 Um Vale Verde de Verdade**

O projeto desenvolvido no município de Pirenópolis – GO - distancia-se dos princípios de TBC como Inovação Social, apresentados nesse trabalho, por se tratar de uma iniciativa em que seu representante reconhece o caráter comunitário por meio do cenário definido de inclusão da comunidade rural nas atividades turísticas, em pleno crescimento naquela cidade.

A partir do discurso de seu representante, inferimos um envolvimento quase nulo da comunidade local no processo de elaboração da proposta encaminhada ao MTur, fato que ressalta em nossa interpretação uma introdução de idéias, de gestores especialistas, planejadas exogenamente para serem experimentadas em um contexto em que não há uma cultura de organização comunitária para o estabelecimento de empreendimentos de interesse social.

A breve contextualização sócio-econômica que inferimos desse discurso potencializa nossa reflexão sobre as razões desse grupo comunitário estar excluído do processo de desenvolvimento do turismo que, segundo a organização proponente, constitui a base da economia local.

Esse contexto está indicado por meio dos aspectos de fragilidade analisados nesse trabalho. Por exemplo, a **Estrutura organizacional** inferida é muito frágil e contribui para uma relação tutelada, em que a organização proponente admite não ter havido um envolvimento relevante da comunidade na elaboração do projeto em função do receio de gerar expectativas que poderiam ser frustradas, caso o projeto não fosse aprovado.

De forma análoga, a **Capacidade de gestão** dos membros comunitários é baixa e tem implicações na vulnerabilidade apontada acima. Interpretamos que, embora a proponente aponte um cenário de possibilidades de desenvolvimento do TBC como Inovação Social, ainda persiste um forte laço de dependência da comunidade com a organização externa ao meio.

Essa relação de dependência está vinculada também a um aspecto que inferimos do discurso do representante do projeto, a ausência de diálogo, primordialmente, entre comunidade e proponentes e, em uma perspectiva mais abrangente, com outras

organizações que poderiam estar atuando em favor de atividades turísticas fundamentadas em princípios de teor humanitário.

O receio de expectativas falsas e, conforme o representante do projeto, a dificuldade de compreensão dos membros comunitários com relação ao processo de elaboração da proposta e ao tempo de tramitação desta, para sua aprovação, reforçam nossa interpretação de haver uma significativa escassez de informações que deveriam ser compartilhadas entre todos os agentes interessados, para que o caráter comunitário da iniciativa fosse consistente e houvesse maior domínio comunitário sobre a elaboração e a implementação da iniciativa.

Embora o representante do projeto tenha apontado objetivos específicos que abrangem a sensibilização dos proprietários rurais, a capacitação das famílias para potencializar a hospitalidade de visitantes, a elaboração de roteiro turístico e de um plano de negócios, nós não inferimos uma **Rigidez programática** de suas ações, já que o processo a ser realizado contempla atividades de caráter mobilizador e não determinista, ou seja, tem forte dependência da forma de reação do público envolvido.

Ousamos observar que, considerando a fragilidade de diálogo entre proponente e comunidade, são significativas as chances de não serem gerados os resultados esperados com o envolvimento da comunidade e que há uma possibilidade significativa de mudanças no planejamento de ações.

Na mesma linha de interpretação, inferimos que o estágio de amadurecimento político institucional em que se encontra a comunidade rural de Pirenópolis não evidencia a adoção de **Princípios industriais de produção**, que poderão ser considerados no processo de desenvolvimento de um plano de negócios, conforme apontado pelo representante do projeto.

Entretanto, nós interpretamos que há uma probabilidade baixa de adoção desses princípios, já que o projeto tem como objetivo desenvolver o TBC na zona rural por meio de sua interação com a prática da Permacultura que, de sua parte, exerce como princípio básico o estreitamento dos aspectos vitais das atividades agropecuárias com as estruturas edificadas e com a cultura simbólica de cada localidade.

Em atendimento à nossa metodologia de interpretação de discurso, podemos apontar a **Articulação institucional** como uma fragilidade que requer atenção, já que a nossa perspectiva de Inovação Social requer um enriquecimento das relações institucionais

que é condicionada pela capacidade, em nosso caso, comunitária de interagir com diferentes agentes, tendo clareza dos diversos interesses em questão e exercendo domínio sobre os processos de negociação, que serão necessários para o desenvolvimento do TBC.

Portanto, voltamos a concluir que as fragilidade inferidas do discurso do representante do projeto são coerentes com os contextos sócio-econômico e político-institucional da comunidade em questão. Além disso, para uma iniciativa que objetiva integrar ações de desenvolvimento do TBC com atividades de Permacultura, interpretamos ser ousada e complexa a realização de ações que atendam a essa perspectiva de forma clara e objetiva.

#### **4.2.14 Fortalecimento da rede de produção comunitária para o turismo em Brumadinho**

Este projeto, desenvolvido pelo Instituto Inhotim, tem como sua principal característica a transformação de produtos artesanais em mercadorias que serão vendidas no espaço onde está instalado o Museu Inhotim onde, segundo sua representante, configura-se um mercado potencial para o consumo de tais produtos; ou seja, a iniciativa tem um forte viés econômico e uma tendência de cooptação de artesãos da região para centralizar suas ações no sítio de pertencimento forjado por essa instituição.

Em nossa interpretação, essa proposta caracteriza-se mais como uma ação comumente reconhecida como de Responsabilidade Social Empresarial do que uma iniciativa de base comunitária. Inferimos, a partir do discurso de sua representante, que a organização proponente reconhece como base comunitária o contexto **sobre** o qual desenvolverá suas ações sociais. Entretanto, nossa perspectiva é contrária. Entendemos que o interesse comunitário, decorrente de seu empoderamento, deve estabelecer qual cenário de desenvolvimento social a ser realizado por meio de atividades turísticas.

Embora o Museu Inhotim se constitua um grande atrativo turístico no município de Brumadinho – MG -, ele não foi inspirado na cultura e na tradição local e, de forma contrária, intenta por meio de projetos, como esse em questão, **inspirar** os artesãos locais com estilos artísticos estranho àquele meio.

A partir das respostas concedidas pela representante do projeto, podemos inferir os riscos desse tipo de iniciativa para nossa perspectiva de TBC como Inovação Social que prima por uma riqueza e uma diversidade de possibilidades de ações que proporcionem

o desenvolvimento social em comunidades por meio de atividades turísticas. E, em função disso, referimo-nos à observação do autor francês: “Aproveitaremos para salientar aqui a iminente armadilha de se adotar o termo mercado como um sistema homogeneizador das diversas condições de produção e consumo.” (GAULEJAC, 2007, p. 57)

A despeito da tutela do Instituto Inhotim, podemos inferir que há naquela região uma **Estrutura organizacional** de significativa relevância para o desenvolvimento do TBC, já que, inicialmente, a proposta contou com o apoio de nove associações comunitárias de diferentes regiões daquele município. Embora não tenhamos elementos suficientes para analisar o grau de representatividade dessas associações, reconhecemos que há naquele local um arranjo institucional organizado e interessado na melhoria das condições de vida das comunidades.

Por outro lado, a atuação do Instituto em favor da comercialização de produtos artesanais nas suas instalações denota uma fragilidade na **Capacidade de gestão** das comunidades envolvidas, já que as mesmas não demonstraram domínio suficiente de suas atividades para uma decorrente comercialização de seus produtos e para a elaboração de propostas de desenvolvimento de atividades turísticas que poderiam lhes proporcionar uma melhoria de renda.

Embora não tenhamos, por meio do discurso da representante do projeto, um detalhamento das ações previstas na proposta, inferimos uma **Rigidez programática** que tem correspondência com o objetivo, quase exclusivo, de aprimorar a produção e a venda dos artefatos artesanais nas instalações do Museu Inhotim, apontando uma significativa rigidez nas possibilidades de integrar o artesanato às atividades turísticas na região.

De forma análoga, nós não inferimos desse projeto a implantação de um processo de produção de artesanato que atenda aos **Princípios industriais de produção**; entretanto, há uma iminente intenção de enquadramento das atividades artesanais em espaços e tempos definidos por uma organização estranha ao meio comunitário, ou seja, a proponente do projeto. Portanto, na medida em que os artesãos tiverem que atender ao mercado de consumo dos visitantes do Museu Inhotim, poderão se encontrar no limiar de um condicionamento de sua produção aos desejos de consumo dos turistas em detrimento do seu potencial criativo e artístico.

Embora essa possibilidade desperte uma preocupação em nós, devemos observar que o cenário que julgamos mais apropriado para esse contexto visa ao equilíbrio entre os momentos de criação dos artesãos e os de produção realizada a partir da encomenda ou da demanda turística. Dessa forma, haveria um atendimento das necessidades e dos desejos de todas as partes.

No âmbito da **Articulação institucional** inferimos um significativo desprezo por integrar organizações de diferentes origens e campos do saber, que constituem um acervo rico de conhecimentos e um potencial forte para Inovação Social, para a elaboração e realização de cenários diversos de possibilidades de desenvolvimento social comunitário.

Segundo a proponente do projeto, há uma intenção de estabelecer parcerias entre Prefeitura Municipal de Brumadinho, SEBRAE, EMATER-MG e, possivelmente, entre a Artesãos e Artistas Associados (ARARAS), a Associação dos Moradores e Amigos de Marinhos para o Desenvolvimento Sustentável (AMA Marinhos), a Associação Águas Cristalinas 2000, a Cooperativa de Produção Artesanal Mulheres do Rola Moça e a Associação Comunitária de Aranha.

Portanto, podemos concluir que há na região um arranjo relevante de organizações da sociedade civil que poderiam estar devidamente empoderadas para promoverem o desenvolvimento sócio-econômico da região a partir do seu domínio das diferentes “ferramentas para convivencialidade” (ILLICH, 1976) potencializadas na região – turismo, artesanato, agronomia, folclore etc.

#### **4.2.15 Turismo com base comunitária em Juquitiba: conciliando a preservação da Mata Atlântica com geração de renda e trabalho**

Esse projeto, desenvolvido no Município de Juquitiba, no Estado de São Paulo, aponta para um cenário ambíguo de desenvolvimento do TBC como Inovação Social naquela localidade. Nossa interpretação está baseada no discurso de sua representante em que é informado um fator condicionante de grande importância para a realização do projeto, a principal organização civil envolvida nas ações – Associação de Artesanato da Aldeia - estar na iminência de ser removida de seu local de origem, uma Área de Preservação Permanente (APP).

Em nossa interpretação, as implicações desse conflito estão relacionadas com uma **Estrutura organizacional** em estágio intermediário de amadurecimento, já que a

Aldeia do Artesanato atua na região há 14 anos e encontra-se articulada com o Instituto *Vitae Civilis*, que detém significativa experiência com projetos sociais. Dessa forma, inferimos uma estrutura que apresenta fragilidades, mas que podem ser superadas a partir de ações de empoderamento comunitário. Dessa maneira, os agentes comunitários representados pela Associação de Artesanato da Aldeia poderão enriquecer essa estrutura e definir cenários futuros de ações de interesse social.

Nossa interpretação está diretamente implicada com a **Capacidade de gestão** dos agentes interessados nas ações de desenvolvimento sócio-econômico das comunidades por meio do TBC, reconhecendo que este se configura **uma** alternativa para tal finalidade, conforme as palavras da representante do projeto. Portanto, o exercício de empoderamento comunitário e o decorrente domínio sobre os processos de tomada de decisão serão fundamentais para condicionar o desenvolvimento do TBC como Inovação Social e a realização de cenários futuros de equidade e justiça social.

Em função do contexto político-institucional em que a comunidade se encontra, no momento da elaboração desse projeto, as atividades previstas nele se voltam para o fortalecimento de um arranjo de produção de artefatos artesanais e para uma mobilização dos agentes interessados em atuar em favor desse fortalecimento, assumindo o turismo como um campo de atividades que pode tornar essa intenção uma realidade.

Embora nós não reconheçamos a **Rigidez Programática** como uma condição necessária, nem tão pouco suficiente, para uma iniciativa de TBC alcançar seus objetivos, entendemos que um encadeamento lógico entre as ações, atividades, objetivos e resultados de um projeto é requerido para se evitar o uso inconseqüente dos recursos destinados para o enriquecimento e aprimoramento de um determinado contexto social. Por essa razão, nesse projeto, interpretamos esse aspecto como sendo de grande fragilidade.

O discurso do representante do projeto não deixa claro quais princípios serão adotados para realizar o objetivo de gerar trabalho e renda para as famílias da região de Juitiba. Portanto, embora possamos inferir **Princípios industriais de produção** quase nulos, nós não podemos desprezar o potencial que a geração de produtos turísticos tem para violar a dinâmica de tempo de produtores artesanais, em favor do atendimento de uma demanda exógena por serviços e bens gerados em determinadas comunidades.

Ainda como um fator de fragilidade intensa, inferimos que o discurso em análise sinaliza um isolamento institucional em que uma única organização de caráter comunitário, com pelo menos 14 anos de constituição, se submeteu à tutela da *Vitae Civilis*, com um pouco mais tempo de fundação – 20 anos -, para propor ações em favor do desenvolvimento comunitário da região por meio do turismo.

De certo reconhecemos as diferenças significativas entre essas duas instituições, suas composições, suas expertises e seus interesses. E, suas características estruturais e suas histórias condicionaram para a primeira uma baixa de Articulação institucional e para a outra um leque de relações institucionais que a permite atuar em diferentes campos do saber e em interlocução com diversas outras da esfera pública ou privada.

Devemos observar também que um isolamento institucional pode ser uma estratégia momentânea para um possível processo de organização e fortalecimento endógeno para uma posterior abertura para as diferentes possibilidades de articulação, como podemos observar no Projeto Caiçaras, Indígenas e Quilombolas: Construindo juntos o Turismo Cultural da Região da Costa Verde.

Entretanto, em nossa interpretação o caso da Associação de Artesanato da Aldeia trata-se de uma organização ainda com dificuldades de articulação com, por exemplo, os gestores da APP, mas já começa a dar seus primeiros passos em direção a uma rede de relações institucionais para refletir com seus membros os cenários possíveis de desenvolvimento social, com equidade e justiça.

## CONCLUSÃO

Este trabalho de pesquisa teve como um grande motivador o uso indiscriminado de expressões que não correspondem, em sua essência, aos princípios exercidos em determinados campos da ação humana. Esse é o caso dos termos Turismo de Base Comunitária e Inovação Social, que vêm sendo difundidos como novos modos de intervenção do homem em contextos sociais, que venham proporcionar melhorias nas condições frágeis de vida de grupos sociais diversos.

Conforme podemos verificar, mais importante que se definir modelos de atividades para o desenvolvimento social, é identificar e dialogar sobre os interesses que estão em jogo e sobre os valores sustentados por aqueles que expressam seu interesse. Boa parte dos estudos realizados nesse campo ignora os riscos de um reducionismo conceitual em favor de uma tipificação de ações para atender aos interesses mercadológicos.

Neste trabalho procuramos não definir conceitos e nem tampouco critérios de enquadramento de ações no campo do turismo, para não estabelecermos amarras em que empreendedores tivessem que desprezar seu potencial de inovação para atender aos cânones estabelecidos por peritos e especialistas em turismo e em inovação. Nessa perspectiva reconhecemos a iniciativa do Ministério do Turismo, ao lançar seu primeiro Edital de Chamada Pública em 2008, para apoiar iniciativas de TBC, como uma ação que abrangeu uma diversidade de situações que representam a riqueza de possibilidades do contexto brasileiro para desenvolver o TBC como Inovação Social.

De forma geral, podemos afirmar com segurança que para a realização de um cenário de desenvolvimento social justo e equânime, devemos vislumbrar a substituição dos princípios econômicos que primam por lucro financeiro e por concorrência, como motivadores do aprimoramento das condições de produção e consumo, por aqueles que dão origem as ações que geram não somente ganhos monetários, mas, primordialmente, que estimulam a conduta humana de solidariedade e de compaixão, em especial, no âmbito dos “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008).

Tornar real essa perspectiva requer de todos nós uma conduta constante de reflexão de nossas idéias e de revisão de nossos hábitos, que já nos parecem cristalizados em nossas mentes, braços, olhos e bocas. Sem querer atribuir peso demasiado aos clichês como, mudança de paradigmas, reconhecemos que vivemos um momento de revisão de um modelo de desenvolvimento sócio-econômico concentrador de riqueza monetária e indiferente aos valores culturais, políticos e credos para um possível cenário de relações

humanas em que se devem privilegiar o diálogo e o respeito às singularidades físicas e imateriais de cada sítio.

Cientes do desafio que está posto àqueles que se interessam mais por questões filosóficas, antropológicas e políticas que econômicas e mercantis, ressaltamos neste trabalho a necessária cautela para lidarmos com contextos sociais complexos por suas características orgânicas e por seus processos históricos de formação, que constituem a vida íntima de comunidades e suas subjetividades.

Esse tipo de abordagem nos permite reconhecer que o potencial inovador e criativo está latente nos diferentes contextos sociais e deve ser tratado por agentes comunitários legitimados para representarem os interesses de uma comunidade, de uma aldeia, de uma vila, enfim, de um sítio de pertencimento, seja ele espacial ou simbólico.

O processo de desenvolvimento do TBC como Inovação Social reconhece também a necessidade de se respeitar as diferentes formas de vida presentes em uma mesma comunidade como uma perspectiva segura para se definir mecanismos de produção que não estejam baseados em abordagens simplificadoras e homogeneizantes, comuns do modo de produção industrial em série.

Um dos princípios reconhecidos neste trabalho como condicionante para a realização do TBC diz respeito ao atendimento do tempo produtivo de comunidades que têm, historicamente, os ciclos da natureza como compassos que definem o momento mais apropriado para realizar suas atividades.

Essa questão tem implicações nas tentativas de se evitar os efeitos sazonais do turismo em localidades que vivem o risco de terem o turismo como uma espécie de monocultura. Ou seja, assim como o tempo das marés permite aos pescadores tratar de suas embarcações e de suas redes enquanto não estão no mar, o período de baixa temporada deve servir aos agentes turísticos para rever seus planejamentos, avaliar os resultados do período encerrado ou desenvolver outras atividades que sejam de seu interesse.

Dessa forma evidenciamos nosso distanciamento dos princípios industriais que inspiram um número significativo de empreendimentos turísticos. Para a realização do TBC se faz necessária inovar os processos produtivos a partir do rompimento com a perspectiva da produção em massa, ou seja, deve se reconhecer os limites temporais e estruturais de

cada empreendimento para não se submeter às armadilhas do sistema econômico contemporâneo que prima por mecanismo de concorrência e de acumulação de capital.

Outro princípio condicionante de nossa perspectiva de desenvolvimento do TBC traduz-se no exercício da solidariedade que deverá fundamentar a reestruturação das atividades econômicas, principalmente, em contextos onde prevalece a prestação de serviços.

Entretanto, a solidariedade não deve ser entendida como uma obrigação, mas, sim, como uma conduta daqueles que se julgam em condições de se vulnerabilizar no exercício de relações de reciprocidade assimétricas e assíncronas.

Dessa forma, a solidariedade expõe o homem à dor e aos riscos das incertezas, naturais das relações humanas, e desmitifica a perspectiva de sucesso forjada por peritos em elaborar e avaliar tanto empreendimentos empresariais quanto projetos classificados como sociais. Portanto, em nossa interpretação, falar de uma economia solidária implica em rever o conceito de sucesso empregado no mundo contemporâneo.

Referimo-nos neste trabalho ao exercício da solidariedade que se dá na relação humana e podemos reconhecê-la como uma conduta daqueles que acreditam e compartilham valores constituintes de “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008). Nessa perspectiva, a solidariedade tem como campo fértil para seu exercício os contextos informais em que relações de reciprocidade são vivenciadas sem serem submetidas a arranjos institucionais e às normas de conduta, que alguns chamariam de código de ética.

A solidariedade, como um princípio que reconhecemos necessário para a realização do TBC, caracteriza-se também por sustentar valores que alguns pensadores e estudiosos reconheceriam como condicionantes do exercício de liberdade, como Sen (2000) abordou em seu trabalho. Assim, cabe a cada indivíduo e ao grupamento a que pertence a definição dos mecanismos de produção e de consumo que irão adotar para a promoção do desenvolvimento social de seu sítio.

Estamos nos referindo aqui à perspectiva de desenvolvimento de uma nova economia que vem se constituindo um rico objeto de estudos e reflexões de estudiosos de todo mundo como Zaoual (2003, 2006, 2008) e França Filho (2006) que, por um lado, tratam de seus fundamentos teóricos e, de outro, analisaram o contexto brasileiro para o exercício de uma economia solidária.

Nesse percurso de revisão do modelo de desenvolvimento sócio-econômico, predominante no último século, fazem-se necessárias também análises cautelosas sobre as idéias predominantes de uma “cultura política tradicional” e suas implicações nas “relações personalísticas, clientelistas e assistencialistas”. (FRANÇA FILHO, 2006a *apud* RAMIRO, 2009, p. 48)

Observamos também que o exercício da solidariedade, como uma conduta, não deve ser forjado como um fator condicionante de um novo modo econômico de produzir e consumir. Em nossa interpretação, a solidariedade precede qualquer sistema produtivo, ela se encontra no campo subjetivo de valores simbólicos e antropológicos e não pertencente a um conjunto de resultados decorrentes de uma nova economia.

De forma análoga, a liberdade, reconhecida por nós como necessária para o desenvolvimento social, não é um resultado alcançado por qualquer modelo sócio-econômico e, sim, um exercício constante que, de forma orgânica, nutre o desenvolvimento social, mas também é nutrido por ele.

Reconhecemos ainda que tanto a solidariedade e a liberdade como condutas humanas podem ser incentivadas como exercícios de alteridade e de reflexão sobre as implicações da ação humana sobre seus pares e sobre o mundo biológico e geológico ao qual pertencemos. Para tanto, observamos que os mecanismos de incentivo a essas condutas podem ser diversos e, no âmbito institucional, verificamos um movimento de incorporação às propostas de programas públicos de incentivo a uma economia solidária, como já foi citado antes em nossa referência ao MTE.

Portanto, em nossa perspectiva institucional podemos reconhecer uma economia solidária como uma “ferramenta para convivencialidade” (ILLICH, 1976) que, sob o domínio social, potencializará novas formas relacionais e organizacionais que fundamentarão a produção e o consumo de bens e serviços de maneira inovadora e criativa, colocando em xeque velhos princípios econômicos.

Portanto, em nossa perspectiva de desenvolvimento de TBC, o que tradicionalmente se chamaria de **função** dos agentes no campo das atividades turísticas, passamos a chamar **conduta** de pertencimento daqueles que têm seus interesses voltados para o desenvolvimento social de seu sítio e que reconhecem nas ações do campo do turismo **uma** possibilidade de realização de um cenário de vida mais justa e com equidade social.

Dessa maneira, os papéis e as funções de cada agente se diluem e se transformam em função da situação vivenciada por cada um, ou seja, produtores e consumidores podem experimentar papéis outros, já que criação, produção, consumo, gestão, avaliação e inovação poderão ser ações de interesse de qualquer um para serem vivenciadas em determinadas circunstâncias.

Para tanto, nós reconhecemos o empoderamento de agentes comunitários como mais um princípio do TBC que também se caracteriza como um exercício de reflexões críticas e de ações deliberadas a partir de um conjunto de informações de base empírica, originado no histórico das experiências comunitárias, e de dados do contexto sócio-econômico mais abrangente que tem implicações, mesmo indiretas, na situação local.

O empoderamento comunitário, como um exercício perene, configura-se como um condicionante do grau de vulnerabilidade em que um determinado grupamento estará sujeito e o nível de intervenção externa que ele está disposto a conceder, embora tenhamos que reconhecer que os agentes externos também desenvolvem e aprimoram seus mecanismos de cooptação para realizarem seus interesses.

O TBC, como uma “ferramenta para convivencialidade” (ILLICH, 1976), configura-se como mais um princípio que, em um exercício harmônico de solidariedade, liberdade e empoderamento, proporcionará a redução da pobreza humana não somente como escassez de renda mas, primordialmente, como carência de novos conhecimentos e elementos simbólico-culturais que constituem a essência da vida humana.

Portanto, nessa perspectiva illichiana, o TBC deve estar a serviço ou sob o domínio de comunidades que vislumbram o enriquecimento valorativo e material de seu contexto de vida, integrando as atividades turísticas às demais ações de teor cultural, político, institucional e econômico.

Vale ressaltar que ter clareza de cada um desses princípios já constitui um grande desafio para estudiosos e pesquisadores, analisar a relação entre eles, certamente, torna-se um objetivo complexo, mas que requer sua realização para assegurarmos contextos de empoderamento político-institucional mais justos.

Embora o exercício de empoderamento deva ser constante em contextos, por exemplo, comunitários, sua realização em processos de tomada de decisão será situacional, já que esses momentos serão motivados por alguma intencionalidade em circunstâncias que exigirão capacidade para negociação e, portanto, para estabelecer limites. Dessa forma,

um mapeamento dos recursos de poder, segundo Sofield (2003), será necessário para uma participação mais segura nesses processos.

O princípio de liberdade, considerado por nós como um condicionante para o desenvolvimento do TBC, não se restringe à capacidade comunitária de geração de renda; ela atende a uma perspectiva mais ampla constituída também por “liberdades substantivas”, descritas por Sen (2000), como, por exemplo, liberdade de participação política, de gozar de oportunidade de ter uma boa educação ou de serviços de saúde.

Como aliados ao princípio de solidariedade apontamos, também, os princípios cooperativos e colaborativos como condicionantes do desenvolvimento do TBC, conforme nossa perspectiva tratada neste trabalho. A sutil diferença que reconhecemos entre aquele princípio e estes outros dois se dá no campo da ação humana já que, enquanto pode-se ser solidário apenas no compartilhamento de idéias, sentimentos e dores, ser cooperativo e colaborativo exigirá a ação de **operar** e **laborar** entre, pelo menos, duas pessoas.

O exercício desses princípios implica também no reconhecimento de um cenário diverso de possibilidades de inovar no âmbito social, seja por iniciativas individuais ou por ações coletivas, no campo da informalidade ou institucional. Dessa maneira, novas formas de organização que privilegiem espaços de diálogo e de reflexões de teor antropológico filosóficas devem ser reconhecidas como Inovações Sociais.

Em campos potenciais para ações sociais como na saúde, educação, turismo, agricultura familiar etc., podemos constituir novos espaços da ação humana em que debates e reflexões coletivas não estejam dissociados do exercício prático de ajuda mútua coletiva ou individual. Ou seja, ações como mutirões para colheita de uma safra de, por exemplo, alguma leguminosa cultivada sem o uso de defensivos químicos, devem constituir momentos de reflexão e aprendizado sobre o porquê de se realizar essa ação, sobre o modo mais apropriado de executá-la e o sobre suas implicações no meio comunitário, na natureza e nos mecanismo econômicos adotados.

Atendendo a essa perspectiva, um princípio de Inovação Social que reconhecemos neste trabalho se constitui no exame contínuo do interesse social de inovar, ou seja, de realizar ações que grupos comunitários avaliem como necessárias para a promoção de uma forma de vida mais justa que sejam, também, aprimoradas e enriquecidas de novos conhecimentos e valores.

Portanto, para a realização de iniciativas de TBC como Inovação Social reconhecemos ser necessário o exercício de princípios dialogais, que se caracterizam por relações assíncronas e assimétricas entre dois ou mais agentes que deverão exercitar os limites de suas falas, não necessariamente verbais, e de suas interpretações como uma conduta ética, ao respeitar os limites do outro como um mensageiro e como um receptor de mensagens, mas, também, por se vulnerabilizar no exercício das mesmas funções.

Em um exercício de liberdade podemos identificar a constituição de “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZOAUAL, 2003, 2006, 2008), em torno de questões políticas, culturais, religiosas etc, que poderão assumir a configuração de movimentos cívicos, como referidos por Mulgan *et al.* (2007), que atendam aos princípios político institucionais, caracterizados por uma capacidade de negociação e organização para efetivar esse tipo de Inovação Social.

O exercício dialogal, embora deva ser uma conduta de liberdade e norteado por limites que caracterizam uma conduta ética, não deve ser restringido a uma perspectiva utilitarista para que não seja desprezada a riqueza simbólica e os valores antropológicos que constituirão Inovações Sociais. Dessa maneira, uma institucionalização da inovação poderá se caracterizar por uma integração de organizações de diferentes tipos, potencializando uma riqueza institucional que atende à visão de Mulgan *et al.* (2007).

A partir dos princípios abordados aqui, devemos observar que o caráter de uma Inovação Social não deve ser restrito aos seus resultados, mas, também, aos mecanismos de monitoramento e avaliação usados em iniciativas que privilegiam valores históricos, culturais, políticos e institucionais de comunidades, em detrimento da primazia dos valores estritamente econômicos, que fundamentam as análises da relação custo-benefício de projetos.

Da mesma maneira que reconhecemos ser necessária a demonstração de interesse de comunidades por ações que visem transformações em seu modo de vida, apontamos a necessidade do exercício de compaixão dos proponentes de projetos com o público implicado, como uma condição de grande relevância para a compreensão do contexto que sofrerá os efeitos de sua iniciativa.

Podemos reconhecer que um princípio que também condiciona a realização de iniciativas de TBC como Inovação Social é o exercício de uma soberania comunitária que, enraizada nos valores simbólicos de seus sítios, definirá o tempo e a intensidade

das transformações que serão promovidas em seu meio, além do grau de atuação de agentes externos.

No âmbito institucional, grupos comunitários podem recorrer a formas experimentais de iniciativas sociais de seu interesse por meio de processos de incubação e projetos pilotos que deverão ser analisados e avaliados como processos demonstrativos que poderão ser aplicados em outros locais, sempre que haja compatibilidade e aceitação do meio a ser implicado com as ações propostas.

A convergência entre os princípios de TBC e de Inovação Social, apontados neste trabalho, nos permitiu analisar algumas experiências apoiadas pelo MTur e verificar o quanto cada uma delas se aproxima ou se distancia do que nós reconhecemos como Turismo de Base Comunitária como Inovação Social, na medida em que seus representantes apontaram o teor de suas propostas e suas visões sobre o processo de elaboração e implementação de suas ações.

A partir de nossos princípios e da análise dos projetos abordados neste trabalho, tornou-se possível o reconhecimento, de forma mais evidente, da configuração de macros sítios simbólicos de pertencimento como uma amálgama constituída por valores, interesses e crenças cultivados ao longo da história de comunidades que são passíveis de transformações promovidas por agentes situados ou não.

A análise desenvolvida aqui proporciona uma pequena contribuição para a construção de cenários futuros de desenvolvimento social a partir do reconhecimento de fragilidades do sistema econômico vigente na sociedade contemporânea e das perspectivas teóricas de autores como Amartya Sen (2000) e Hassan Zaoual (2003, 2006 e 2008).

Como aproximação dessa perspectiva, iniciamos nossa pesquisa procurando interpretar a visão de proponentes de iniciativas turísticas sobre o teor de seus projetos, sua essência e sua composição por elementos comunitários, sejam simbólicos ou estruturais, que indicassem o grau de convergência entre seus interesses e os dos demais membros comunitários.

Para tanto, perguntamos aos representantes dos projetos analisados o que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária? Assim, chegamos a conclusão que, dos quinze projetos analisados, apenas dois apontavam inferências de haver um grau elevado de interesse e

de sentido de pertencimento da comunidade na elaboração e na realização das atividades previstas nos projetos. Em nossa interpretação este é um reflexo de iniciativas propostas de forma precipitada e exogenamente, desprezando o empoderamento comunitário sugerido por nós como um princípio condicionante para ações de desenvolvimento socialmente justas e equânimes.

Portanto, em nossa interpretação podemos reconhecer que as propostas de desenvolvimento do TBC detêm o potencial de constituir um macro sítio em que comunidades podem ser tanto cooptadas quanto acolhidas para pertencerem a um arranjo de atividades que podem ser de teor estritamente mercantil, como também essencialmente simbólicas, de outro teor valorativo, cultivadas a partir de crenças e tradições que constituem as singularidades antropológicas de cada grupo.

A abordagem realizada aqui buscou mostrar a diversidade organizacional de comunidades sem a pretensão de sugerir perspectivas analíticas conceituais que proporcionassem o desprezo da riqueza cultural e simbólica de cada localidade. Esse exercício implicou em um distanciamento da dinâmica complexa dos contextos de vida desses grupos, que já se configurariam em objeto de estudo de significativa riqueza. Portanto, embora reconheçamos os riscos de uma abordagem mais superficial, observamos também que a relevância deste estudo está representada na diversidade das experiências interpretadas e não no aprofundamento de todos aspectos das iniciativas de turismo que envolvem comunidades.

De forma análoga, observamos que nossa perspectiva de TBC como Inovação Social amplia a abordagem limitante da geração de renda ao requerer o reconhecimento do poder político, das crenças místicas, da presença de mitos e do desejo de contextos de vida mais justos, e fomentar a abordagem de princípios fundadores de uma nova economia e de novos espaços de relacionamento humano que tenham como finalidade a convivência equilibrada entre o homem e o sítio ao qual pertence.

Embora reconheçamos o potencial do TBC como Inovação Social para a realização de cenários futuros de desenvolvimento social, nós não o elegemos como o único caminho a ser trilhado, nem o apresentamos como a melhor opção a ser adotada. Ressaltamos o risco de transformarem este macro sítio em um fim em si mesmo. Ou seja, devemos evitar fomentar e promover o TBC como Inovação Social por ser um campo rico de elementos que podem ser transformados em mercadorias turísticas e, por isso, requerer

um constante tratamento de aprimoramento e aperfeiçoamento metodológicos, mas devemos sim potencializá-lo por ser um caminho fértil para o exercício de solidariedade, cooperação, justiça e diálogo.

As experiências analisadas aqui apontam o potencial do TBC para atender ao conceito de “ferramenta para convivencialidade” de Illich (1976) e, também, o quanto grupos comunitários encontram-se desprovidos do domínio necessário para decidirem qual cenário futuro de justiça e desenvolvimento social irão constituir.

Embora possamos concluir que a integração de organizações de diferentes áreas do conhecimento e de diferentes naturezas – comercial, política, social etc. – mostra-se ainda mediana, podemos observar que o exercício de diálogo entre elas aponta para um futuro promissor e rico em saberes originados nos debates e nos discursos de diferentes origens e interesses.

A partir de nossa análise podemos verificar o quanto alguns projetos são vulnerabilizados quando exigem o enquadramento de ações comunitárias, enraizadas em uma dinâmica temporal típica de sua cultura, ao tempo estabelecido em editais de apoio financeiro que exigem um grande esforço para o atendimento dos prazos das obrigações administrativas e dos cronogramas de atividades e de prestação de contas.

Um bom exemplo do que estamos falando, foi a **incapacidade** dos gestores do Projeto Morrinho atenderem, no tempo exigido, aos trâmites burocráticos para o estabelecimento do Convênio entre a organização gestora e o MTur. Fato que implicou na exclusão deste projeto que mais atende aos nossos princípios de TBC como Inovação Social.

Embora possamos reconhecer o TBC como Inovação Social um campo fértil para o exercício dos princípios de solidariedade, como fundamento de um novo sistema econômico, observamos na maior parte dos discursos dos representantes das experiências analisadas aqui um empenho em caracterizar as atividades de teor cultural, artesanal e histórico como empreendimentos ou atrativos turísticos que possam atender aos mecanismos de mercado do sistema econômico predominante, sob a alegação da geração de renda e sem a promoção de um debate crítico sobre a importância da renda em seu meio.

Dessa maneira, concluímos um relativo desprezo do que poderia se caracterizar como um movimento social inovador no campo do turismo para a reestruturação ou

refundamentação dos mecanismos econômicos vigentes, que implicaria em novos modos de relação entre anfitriões e visitantes.

Para tanto reconhecemos ser necessário o empenho de estudiosos, pesquisadores e agentes locais para a promoção de uma pedagogia que atenda aos princípios cooperativos e colaborativos apontados por Rocha (2003) e a perspectiva inovadora de Morin (2004) por meio de uma “antropopedagogia”.

Considerando que estamos tratando neste trabalho de projetos com diferentes estruturas e dimensões, que são apoiados por meio do primeiro Edital de chamada pública do MTur para apoio de iniciativas comunitárias, reconhecemos que estamos lidando com iniciativas que, por natureza, apresentam vários aspectos de fragilidade que, aos olhos de alguns especialistas, seriam avaliadas como inexecutáveis.

Os projetos que têm maior correspondência com os princípios de Inovação Social apresentados neste trabalho apresentam fragilidades comuns às iniciativas que objetivam promover um contexto social equânime e justo a partir de ações vinculantes entre visitantes e anfitriões.

Nossa abordagem sobre as fragilidades reconhecidas nessas iniciativas não despreza a importância dos mecanismos de gestão para a realização das ações previstas nas propostas, mas procura ressaltar os riscos de uma instrumentalização e homogeneização que essa gestão pode exercer sobre a riqueza de aspectos culturais, históricos e políticos da vida comunitária e sobre as diferentes possibilidades de diálogo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSEN, O. J. *A bottom-up perspective on innovations: mobilizing knowledge and social capital through innovative processes of bricolage*. *Administration & Society*, volume 40, número 1, pp. 54-78, 2008. Disponível em <http://aas.sagepub.com/cgi/content/abstract/40/1/54>.

BARRETTO, M. *Planejamento e organização em turismo*. São Paulo: Papyrus, 1991.

BARTHOLO JR. R. S. *Nos rastros da razão solidária: saberes e poderes entre Maquiavel e Buber*. In: Bartholo Jr. R. S. *Passagens – ensaios entre teologia e filosofia*, pp. 121-134, Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

\_\_\_\_\_. *Breves notas sobre inovações sociais solidárias*. AGITPROP - Revista Brasileira de Design. Ensaio disponível em [http://www.agitprop.vitruvius.com.br/ensaios\\_det.php?codeps=MzF8ZkRSOA==](http://www.agitprop.vitruvius.com.br/ensaios_det.php?codeps=MzF8ZkRSOA==), Outubro de 2008.

BLACKSTOCK, K. *A critical look at community based tourism*. *Community Development Journal*, volume 40, número 1, pp. 39-49, 2005.

BOLÍVIA. *Plan Nacional de Turismo 2006-2011*. La Paz: Viceministerio de Turismo, 2006.

BRASIL. *Decreto nº 6.040/2007 - Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais*. Presidência da República, Casa Civil, 2007. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6040.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6040.htm), acesso em 28/06/2009.

BUBER, M. *Eu e Tu*. São Paulo: Editora Moraes, 1977.

BUTKEVIČIENĖ, E. *Social innovations in rural communities: methodological framework and empirical evidence*. *Social Sciences – Socialiniai Mokslai*, volume 63, número 1, pp. 80-88.

CANO, J. L. L. *Método e hipótese científicos*. 2ª Parte: pp. 61-105. México: Editorial Trillas, 1979.

CEBALLOS-LASCURAIN, H. *Tourism, ecotourism and protected areas*. IUCN (World Conservation Union). Gland, 1996.

COHEN, J. H. *Textile, tourism and community development*. *Annals of Tourism Research*, Volume 28, Número 2, pp. 378–398, Elsevier Science Ltd. 2001.

CORIOLOANO, L. N. e LIMA, L. C. (Orgs.) *Turismo comunitário e responsabilidade socioambiental*. Fortaleza: EDUECE, 2003.

CRUZ, R. *Política de Turismo e Território*. São Paulo: Contexto, 2001.

DANTAS, A. V. S.; MACEDO, R. F.; MEDEIROS, V. C. F. A.; CAETANO F. *Economia solidária e turismo: Um estudo comparativo nos municípios de Natal/RN e Recife/PE*. *Caderno Virtual de Turismo*, Volume 10, Número 2. Rio de Janeiro, 2010.

EMBRATUR-IEB. *Pólos de Ecoturismo - Planejamento e Gestão*. Guilherme Wendel de Magalhães (Coord.). São Paulo: TERRAGRAPH, 2001.

FRANÇA FILHO, G. C. *Economia popular e solidária no Brasil*. In: FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. L.; MEDEIROS, A.; MAGNEN, J. P. (orgs.). *Ação*

*pública e economia solidária: uma perspectiva internacional*. Série Sociedade e Solidariedade. Porto Alegre: Editora da UFRGS, pp. 57-71, 2006.

GAULEJAC, V. *L'organisation managériale*. In: *Organisation et management en question(s)*. Coletânea de textos Sciences humaines Dauphine. Paris: L'Harmattan, 1988.

\_\_\_\_\_. *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Idéias&Letras, 2007.

GRAY, B. *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass, 1989.

HALL, C. M. *Introduction to tourism in Australia: Impacts, planning and development*. Addison, Wesley and Longman, Melbourne, 1996.

HATTON, M. *The character of community-based tourism*, disponível em <http://www.community-tourism.org/>, acesso em 15/11/2007.

HIWASAKI, L. *Community-based tourism: A pathway to sustainability for Japan's protected areas*. *Society and Natural Resources*, Volume 19, pp. 675–692. 2006.

HORN, C. & SIMONS, D. *Community adaptation to tourism: comparisons between Rotorua and Kaikoura*. *Tourism Management*, Volume 23, Número 2, pp. 133-143, Abril, 2002.

ILLICH, I. *A Convivencialidade*. Lisboa: Publicações Europa-América, 1976.

JACOBSEN, C. e COHEN, A. *The power of social collectivities: Towards an integrative conceptualization and operationalization*. *British Journal of Sociology*, Volume 37, Número 1, pp. 106-121, 1986.

JAMAL, T. B. e GETZ, D. *Collaboration theory and community tourism planning*. *Annals of Tourism Research*, Volume 22, Número 1, pp. 186-204, 1995.

KAO, J. *The Entrepreneurial Organisation*. New Jersey: Prentice Hall, 1991.

KRIPPENDORF, J. *Sociologia do Turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. São Paulo: Aleph, 1989.

LABORATÓRIO DE TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO SOCIAL - LTDS. *Utilização de indicadores de sustentabilidade na análise de destinos turísticos*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 2009.

LAGE, B. H. G. e MILONE, P. C. *Economia do turismo*. Campinas: Papirus, 1992.

LEA, J. *Tourism and development in the third world*. London, England and New York: Routledge. 1988.

LEMOS, L. *Turismo: que negócio é esse? Uma análise da economia do turismo*. Campinas: Papirus, 1999.

LEMOS, L. *O valor do turismo na economia da sustentabilidade*. São Paulo: Aleph, 2005.

LIMA, R. P. e BARTHOLO JR. R. S. *Os sítios simbólicos de pertencimento e o turismo de base comunitária*. In: *Anais do Encontro Nacional de Turismo com Base Local*, nº XI, Niterói, 2010.

LIU, J. *Pacific islands ecotourism: A public policy and planning guide*. Pacific Business Center Program, University of Hawaii: 1994.

- LOMNITZ, L. A. *Redes sociais, cultura e poder*. Rio de Janeiro: E-papers, 2009.
- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO - MDA. *Turismo Rural na Agricultura Familiar no âmbito dos Territórios Rurais*. Disponível em [http://www.mda.gov.br/saf/arquivos/turismo\\_territorios.pdf](http://www.mda.gov.br/saf/arquivos/turismo_territorios.pdf), s/d.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE - MMA. *Chamada 03/2006 – Componente Mata Atlântica*. Disponível em <http://www.mma.gov.br>, 2006.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO – MTE. *Secretaria Nacional de Economia Solidária*. 2005. Disponível em [http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria\\_nacional\\_mte.asp](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional_mte.asp)>. Acessado em 22 de abril de 2008.
- MINISTÉRIO DO TURISMO – MTur. *Edital de Chamada Pública de Projetos - MTur/Nº 001/2008* – Disponível em <http://www.turismo.gov.br>, 2008.
- \_\_\_\_\_. *Dinâmica e diversidade do turismo de base comunitária - Desafio para a formulação de política pública*. Brasília: Ministério do Turismo, 2010.
- MORIN, A. *Pesquisa-ação integral e sistêmica – Uma antropopedagogia renovada*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- MOSS KANTER, R. *Evolve! Succeeding in the digital culture of tomorrow*. Cambridge: Harvard Business School Press, 2001.
- MOULAERT, F; MARTINELLI, F; SWYNGEDOUW, E; GONZALEZ, S. *Towards alternative model(s) of local innovation*. Urban Studies, Volume 42, Número 11, pp. 1969-1990, 2005.
- MULGAN, G; TUCKER, S; ALI, R; SANDERS, B. *Social innovation – What it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: Basingstoke Press, 2007.
- MUMFORD, M. D. *Social innovation: ten cases from Benjamin Franklin*. Creativity Research Journal, Volume 14, Número 2, pp. 253-266, 2002.
- MURPHY, P. E. *Tourism: A community approach*. New York: Methuen, 1985.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Pautas metodológicas para el analisis de experiencias de turismo comunitário*. Disponível no endereço <http://www.redturs.org> , 2005.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO - OMT. *Barómetro OMT del Turismo Mundial – Datos y Cifras del número de junio*. Disponível em [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org). Acessado em julho de 2008.
- PEARCE, P. L.; MOSCARDO, G.; ROSS, G. F. *Tourism Community Relationships*. Oxford: Pergamon, 1996.
- PETROCCHI, M. *Turismo: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura, 1998.
- PHIPPS, D. J.; SHAPSON, S. *Knowledge mobilization builds local research collaborations for social innovation*. Evidence & Policy, Volume 5, Número 3, pp. 211-227, 2009.
- PHILLS Jr., J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. *Rediscovering Social Innovation*. Stanford Social Innovation Review, pp. 33-43, 2008.
- RAMIRO, R. *Economia solidária e turismo*. Brasília: Editora IABS, 2009.

- REED, M. G. *Power relations and community-based tourism planning*. Annals of Tourism Research, Volume 24, Número 3, pp. 566-591, 1997.
- REID, D. G.; MAIR, H.; GEORGE, W. *Community tourism planning: A self-assessment instrument*. Annals of Tourism Research, Volume 31, Número 3, pp. 623-639, 2004.
- ROCHA, S. S. *O turismo na Prainha do Canto Verde (CE): Comunidade e sustentabilidade*. Dissertação de Mestrado, COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro, 2003.
- SCHEYVENS, R. *Ecotourism and the empowerment of local communities*. Tourism Management, Volume 20, 245–249, 1999.
- SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. Rio de Janeiro: Cia. das Letras, 2000.
- SIMPSON, M. C. *Community Benefit Tourism Initiatives—A conceptual oxymoron?* Oxford, Tourism Management, Volume 29, pp. 1-18, Elsevier Science Ltd. 2008.
- SOFIELD, T. H. B. *Empowerment for sustainable tourism development*. Oxford: Pergamon, 2003.
- STAKE, R. E. *Case Studies*. In: Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (eds.), *Handbook of Qualitative Research*. pp. 435-454. London: Sage, 1994.
- STOECKL, N.; GREINER, R.; & MAYOCCHI, C. *The community impacts of different types of visitors: an empirical investigation of tourism in North-west Queensland*. Tourism Management, Volume 27, Issue 1, pp. 97-112, February 2006.
- SUANSRI, P. *Community based tourism handbook*. Responsible Ecological Social Tours (REST) Project, Thailand. 2003.
- TOSUN, C. *Expected nature of community participation in tourism development*. Tourism Management, Volume 27, Issue 3, pp. 493-504, June 2006.
- TRIGO, L. *A Importância da Educação para o Turismo*. In LAGE, B. e MILONE, P. Turismo Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2000.
- WORLD WILDLIFE FUND. *Guidelines for community-based ecotourism development*. WWF International. 2001.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZAOUAL, H. *Globalização e diversidade cultural*. São Paulo: Editora Cortez, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Nova economia das iniciativas locais: uma introdução ao pensamento pós-global*. Tradução de Michel Thiollent. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Do Turismo de Massa ao Turismo Situado: quais as transições?* Caderno Virtual de Turismo, vol.8 N° 2, 2008.

**ANEXO 1**  
**CONTROLE DE PROJETOS CONSULTADOS**

	<b>Projeto</b>	<b>Coordenador / Responsável</b>	<b>Endereço(s) eletrônico(s)</b>	<b>Envio de consulta e de questões</b>	<b>Recebimento de respostas</b>
1	FORTALECENDO O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA RESEX DO RIO UNINI	Fabiano Lopez da Silva e Karla Tavares Santana	<a href="mailto:fabiano@fva.org.br">fabiano@fva.org.br</a> <a href="mailto:Karla@fva.org.br">Karla@fva.org.br</a>	18/09/2009	01/10/09
2	TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NO BAIXO RIO NEGRO: BASES PARA O DESENVOLVIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL	Nailza Pereira de Sousa	<a href="mailto:nailza@ipe.org.br">nailza@ipe.org.br</a>	18/09/2009	
3	COOPERATIVA DE ECOTURISMO COMUNITÁRIO DE CURUÇÁ	Gabriela Carvalho	<a href="mailto:gabriela@peabiru.org.br">gabriela@peabiru.org.br</a> <a href="mailto:peabiru@peabiru.org.br">peabiru@peabiru.org.br</a>	20/09/2009	
4	ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NO PÓLO TAPAJÓS	Davide Pompermaier	<a href="mailto:psa@saudeealegria.org.br">psa@saudeealegria.org.br</a> <a href="mailto:caetano@saudeealegria.org.br">caetano@saudeealegria.org.br</a> <a href="mailto:davide@saudeealegria.org.br">davide@saudeealegria.org.br</a>	20/09/2009	30/10/09
5	PROJETO VEM: VIAGEM ENCONTRANDO MARAJÓ	Judith Terreiro	<a href="mailto:judith@turismoconsciente.com.br">judith@turismoconsciente.com.br</a>	20/09/2009	28/09/2009
6	PLANO DE APOIO AO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA EM TAQUARUÇU/TO	Thirzá Augusta Azevedo Silva	<a href="mailto:thirzaazevedo@yahoo.com.br">thirzaazevedo@yahoo.com.br</a>	20/09/2009	
7	PLANO DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO	Jorgeval Mario Lisboa Santos	<a href="mailto:dagbenitez@oi.com.br">dagbenitez@oi.com.br</a>	20/09/2009	
8	TRAMAS EM RIACHO DOCE	Patricia Mourão	<a href="mailto:patriciamourao@uol.com.br">patriciamourao@uol.com.br</a> <a href="mailto:imm@institutomagnamater.org.br">imm@institutomagnamater.org.br</a>	21/09/2009	06/10/2009
9	AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA A ORGANIZAÇÃO E INSERÇÃO COMUNITÁRIA NA IMPLANTAÇÃO E GESTÃO DE ATIVIDADES ECOTURÍSTICAS NO COMPLEXO ESTUARINO DO CASSURUBÁ	Paulo Roberto de Castro Beckenkamp e Carlos Alfredo Ferraz de Oliveira	<a href="mailto:ecomar_abrolhos@yahoo.com.br">ecomar_abrolhos@yahoo.com.br</a> <a href="mailto:cferrazgp99@yahoo.com.br">cferrazgp99@yahoo.com.br</a>	21/09/2009	
10	BASE LOCAL ECOTURISMO: PROMOVENDO O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA COSTA DO CACAU-BA	Eduardo Bruel Valente Rocha	<a href="mailto:iti@intertelnet.com.br">iti@intertelnet.com.br</a> <a href="mailto:iti.itacare@yahoo.com.br">iti.itacare@yahoo.com.br</a>	21/09/2009	

11	FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA	Cristiane Andrade Santos	cristianeandrade.santos@gmail.com	23/09/2009	
12	PROJETO TRILHAS GRIÕES DE LENÇÓIS	Lílian Pacheco Luciene Pereira da Cruz	graosgrio@yahoo.com.br	23/09/2009	
13	PROMOÇÃO DO TURISMO SOCIAL E CULTURAL DE BASE COMUNITÁRIA NO SERTÃO DO CARIRI	Damião Aureliano Ferreira de Souza	coopagranfcg@hotmail.com	23/09/2009	
14	REDE DE ECOTURISMO PARA A VIDA	Igor Moreira de Sousa Pinto	igormpinto@yahoo.com.br	23/09/2009	
15	TURISMO COMUNITÁRIO: AFIRMANDO IDENTIDADES E CONSTRUINDO SUSTENTABILIDADE	Vanessa Lima	<a href="mailto:info@tucum.org">info@tucum.org</a> <a href="mailto:vanessa@terramar.org.br">vanessa@terramar.org.br</a>	24/09/2009	
16	TURISMO COMUNITÁRIO E SOLIDÁRIO NO ASSARÉ DO PATATIVA	Francisco Palácio Leite	universidadepatativa@hotmail.com	24/09/2009	
17	TURISMO RURAL-COMUNITÁRIO DO ASSENTAMENTO TIJUCA BOA VISTA	Martha Verônica Magalhães Castro	ce.aroeria@hotmail.com	24/09/2009	
18	CENTRAL DE TURISMO DE SANTO AMARO DO MARANHÃO	Jorge Augusto Santos Silva	jorgesantoamaro@yahoo.com.br	01/10/2009	
19	PROJETO DE POTENCIALIZAÇÃO DO TURISMO DE BASES COMUNITÁRIA EM PORTO DE GALINHAS	Rosemberg Andrade	agribusinesses@hotmail.com coperata@hotmail.com.br	01/10/2009	
20	OUTRO TURISMO ACONTECE: TURISMO SOLIDÁRIO E CULTURA POPULAR NORDESTINA	Maria Rita de Cassia Oliveira	mariaritarn@hotmail.com mariaritarn@gmail.com	01/10/2009	
21	ESTRUTURAÇÃO E FORTALECIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA DO POVOADO TERRA CAÍDA	Danielle Rodrigues Dutra	danidutra@sociedadesemear.org.br	04/10/2009	
22	UM VALE VERDE DE VERDADE	Alessandra Helena Schneider	<a href="mailto:alessandra@brcentral.tur.br">alessandra@brcentral.tur.br</a>	04/10/2009	09/10/2009
23	VALORIZAÇÃO DA CULTURA POPULAR PARA O TURISMO EM PIRENÓPOLIS		contato.coeppi@gmail.com	04/10/2009	

24	GUARDIÕES DO PANTANAL	Rondenelly César Marques de Arruda	<a href="mailto:gabinete@setecs.mt.gov.br">gabinete@setecs.mt.gov.br</a> <a href="mailto:ronde@setecs.mt.gov.br">ronde@setecs.mt.gov.br</a>	04/10/2009	05/10/2009
25	ECOBASE ILHA DAS CAIEIRAS	Felipe Ramaldes Corrêa	<a href="mailto:ecoturismo.es@terra.com.br">ecoturismo.es@terra.com.br</a> <a href="mailto:felipeturismologia@yahoo.com.br">felipeturismologia@yahoo.com.br</a>	04/10/2009	
26	NOSSA TERRA NOSSA ARTE	Luciane Zanol e Luciana Gomes	<a href="mailto:turismo@movive.org.br">turismo@movive.org.br</a>	04/10/2009	
27	BOAS PRÁTICAS PARA O TURISMO COMUNITÁRIO	Allan Gustavo de Salles Tibúrcio e Rosemary Jane Le Breton	<a href="mailto:iracambi@iracambi.com">iracambi@iracambi.com</a>	12/10/2009	
28	FORTALECIMENTO DA REDE DE PRODUÇÃO COMUNITÁRIA PARA O TURISMO EM BRUMADINHO	Roseni Rosângela de Sena Marcela Giovanna	<a href="mailto:info@inhotim.org.br">info@inhotim.org.br</a> <a href="mailto:marcela@inhotim.org.br">marcela@inhotim.org.br</a>	12/10/2009	20/10/2009
29	IMPLANTAÇÃO DO TURISMO DE VILAREJO NO DISTRITO DE CUIABÁ, GOUVEIA/MG (CIRCUITO DOS DIAMANTES)	Geraldo Arcanjo de Oliveira	Contato por carta convencional	06/01/2010	
30	CAIÇARAS, INDÍGENAS E QUILOMBOLAS: CONSTRUINDO JUNTOS O TURISMO CULTURAL DA REGIÃO DA COSTA VERDE	Vagner do Nascimento	<a href="mailto:amoc.quilombo@bol.com.br">amoc.quilombo@bol.com.br</a> <a href="mailto:nascimentoquilombo@hotmail.com">nascimentoquilombo@hotmail.com</a> <a href="mailto:ilianario@hotmail.com">ilianario@hotmail.com</a>	21/10/2009	25/08/09
31	ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DA TRILHA DO OURO	José Rafael Ribeiro	<a href="mailto:sape.angra@terra.com.br">sape.angra@terra.com.br</a>	21/10/2009	18/11/09
32	O POVO DO AVENTUREIRO: FORTALECIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA	Teresa Cristina de Miranda Mendonça e Alexandre Oliveira	<a href="mailto:tecaturismo@yahoo.com.br">tecaturismo@yahoo.com.br</a> <a href="mailto:oliveira@engenharia.org.br">oliveira@engenharia.org.br</a>	21/10/2009	25/08/09
33	PROJETO VILA SOLIDÁRIA	Rudolf Hohn e Marília Pastuk	<a href="mailto:superintendencia@acaocomunitaria.org.br">superintendencia@acaocomunitaria.org.br</a>	21/10/2009	
34	PROMOÇÃO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA EM PARATY/RJ: CAPACITAÇÃO EM GESTÃO SUSTENTÁVEL E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL EM MEIOS DE HOSPEDAGEM	Clayton Ferreira	<a href="mailto:cnrma@uol.com.br">cnrma@uol.com.br</a>	21/10/2009	
35	REVIVER PAQUETÁ	José Lavrador Kevorkian	<a href="mailto:casadeartes@ilhadepaqueta.com.br">casadeartes@ilhadepaqueta.com.br</a> <a href="mailto:joselavrador@ilhadepaqueta.com.br">joselavrador@ilhadepaqueta.com.br</a>	30/10/2009	
36	TECENDO REDES DE TURISMO SOLIDÁRIO	Elisete Napoleão	<a href="mailto:elisetecortearte@yahoo.com.br">elisetecortearte@yahoo.com.br</a>	30/10/2009	

37	TURISMO NO MORRINHO	Daniella Greco	turisonomorrinho@uol.com.br	30/10/2009	10/11/2009
38	CENTRO DE CAPACITAÇÃO EM TURISMO E HOSPITALIDADE DE BASE COMUNITÁRIA DA VILA DA PRAINHA BRANCA	Alessandro Rodrigues Pinto	alerpp@uol.com.br	30/10/2009	30/10/2009 (não entrou no Edital)
39	TURISMO COM BASE COMUNITÁRIA EM JUQUITIBA: CONCILIANDO A PRESERVAÇÃO DA MATA ATLÂNTICA COM GERAÇÃO DE RENDA E TRABALHO	Gemima C. Cabral Born Marcelo Cardoso Cesar Pegoraro	<a href="mailto:gemimaborn@vitaecivilis.org.br">gemimaborn@vitaecivilis.org.br</a> <a href="mailto:mcardoso@vitaecivilis.org.br">mcardoso@vitaecivilis.org.br</a> <a href="mailto:cesinha@vitaecivilis.org.br">cesinha@vitaecivilis.org.br</a>	30/10/2009	30/10/2009
40	TURISMO SUSTENTÁVEL DE BASE COMUNITÁRIA NA RDS DA BARRA DO UNA	Luciene Diocenio Pinto	assoc.una@hotmail.com osmar_pontes@hotmail.com	01/11/2009	
41	DESLOCAMENTOS: ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NO LITORAL NORTE DO PARANÁ	Ana Paula Corazza	<a href="mailto:spvs@spvs.org.br">spvs@spvs.org.br</a> <a href="mailto:ecoturismo@spvs.org.br">ecoturismo@spvs.org.br</a>	01/11/2009	
42	FORTELECIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA CONSERVAÇÃO DE MODOS DE VIDAS DE COMUNIDADES TRADICIONAIS E PRESERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE NAS COMUNIDADES DE RIO SAGRADO, MORRETES (PR): INTERCONECTANDO TURISMO COMUNITÁRIO COM REDES DE COMÉRCIO JUSTO	Carlos Alberto Cioce Sampaio	<a href="mailto:carlos.cioce@gmail.com">carlos.cioce@gmail.com</a> <a href="mailto:morretesprefeitura@vcs.com.br">morretesprefeitura@vcs.com.br</a>	01/11/2009	06/11/2009
43	TURISMO SOLIDÁRIO: CONSERVANDO A FLORESTA COM ARAUCÁRIA	Douglas Dias de Almeida	<a href="mailto:contato@institutoagroflorestal.org.br">contato@institutoagroflorestal.org.br</a> <a href="mailto:iafturvo@yahoo.com.br">iafturvo@yahoo.com.br</a>	01/11/2009	09/11/2009
44	ESTRUTURAÇÃO DO ROTEIRO CAMINHOS RURAIS	Aline Moraes	<a href="mailto:coodestur@coodestur.com.br">coodestur@coodestur.com.br</a> <a href="mailto:alinetur@yahoo.com.br">alinetur@yahoo.com.br</a>	02/11/2009	15/12/2009
45	TURISMO RURAL SOLIDÁRIO: PROMOVEDO DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO SUSTENTÁVEL	Giovani Paulo Zortea	<a href="mailto:giocopolis@gmail.com">giocopolis@gmail.com</a>	02/11/2009	
46	SABERES E FAZERES ARTESANAIS DAS MULHERES RURAIS DE JOINVILLE	Irmã Bertoldi e Maria Ivonete Peixer da Silva	<a href="mailto:irmabertoldi@yahoo.com.br">irmabertoldi@yahoo.com.br</a>	02/11/2009	
47	TURISMO: ESTRATÉGIA DE	Alexandre Martins	<a href="mailto:acevam@acevam.org">acevam@acevam.org</a>	02/11/2009	

	SUSTENTABILIDADE PARA O SUL DE SANTA CATARINA	Cristóvão	sady.reos@yahoo.com.br silvanaferrigo@ecovida.org.br		
48	PROJETO BAGAGEM: UMA EXPERIÊNCIA DE TURISMO COMUNITÁRIO EM PARCERIA COM ONGS LOCAIS	Cecília Junqueira Zanotti	cecilia@projetobagagem.org	02/11/2009	

## ANEXO 2

### NOMENCLATURA PARA IDENTIFICAÇÃO DOS PROJETOS

	<b>Projeto</b>
P.1	FORTALECENDO O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA RESEX DO RIO UNINI
P.2	ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NO PÓLO TAPAJÓS
P.3	PROJETO VEM: VIAGEM ENCONTRANDO MARAJÓ
P.4	TRAMAS EM RIACHO DOCE
P.5	UM VALE VERDE DE VERDADE
P.6	GUARDIÕES DO PANTANAL
P.7	FORTALECIMENTO DA REDE DE PRODUÇÃO COMUNITÁRIA PARA O TURISMO EM BRUMADINHO
P.8	CAIÇARAS, INDÍGENAS E QUILOMBOLAS: CONSTRUINDO JUNTOS O TURISMO CULTURAL DA REGIÃO DA COSTA VERDE
P.9	ECOTURISMO DE BASE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DA TRILHA DO OURO
P.10	O POVO DO AVENTUREIRO: FORTALECIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA
P.11	TURISMO NO MORRINHO
P.12	TURISMO COM BASE COMUNITÁRIA EM JUQUITIBA: CONCILIANDO A PRESERVAÇÃO DA MATA ATLÂNTICA COM GERAÇÃO DE RENDA E TRABALHO
P.13	FORTALECIMENTO DO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA CONSERVAÇÃO DE MODOS DE VIDAS DE COMUNIDADES TRADICIONAIS E PRESERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE NAS COMUNIDADES DE RIO SAGRADO, MORRETES (PR): INTERCONECTANDO TURISMO COMUNITÁRIO COM REDES DE COMÉRCIO JUSTO
P.14	TURISMO SOLIDÁRIO: CONSERVANDO A FLORESTA COM ARAUCÁRIA
P.15	ESTRUTURAÇÃO DO ROTEIRO CAMINHOS RURAIS

## ANEXO 3

### TURISMO NO MORRINHO

Elaborado e realizado pela ONG Morrinho da comunidade Vila Pereira da Silva, o Pereirão, no bairro de Laranjeiras da cidade do Rio de Janeiro, ressalta sua singularidade por meio de sua gênese em que se fez presente o olhar atento das crianças da comunidade e sua expressão lúdica e criativa por meio de uma brincadeira que se configurou em um dos seus “Sítios Simbólicos de Pertencimento” (ZAOUAL, 2003, 2006, 2008).

1. O que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária?

*“Ele é um produto genuinamente criado por crianças de uma favela do rio, no caso o Pereirão, então o Morrinho ele é o quê? Ele é um jogo feito de restos de materiais, de tijolos, de tampinhas de garrafas PET que, com o tempo, foram sendo inovados para bonequinhos lego; antigamente eles brincavam com as tampinhas. Então, na verdade, eles desenvolveram um jogo baseado na realidade de vida deles e ele tem um caráter comunitário porque ninguém ensinou essas crianças a fazerem isso e, do nada, quando foram ver eles tinham 300 m<sup>2</sup> construídos de mais de 40 favelas. As principais favelas do Rio de Janeiro estão representadas hoje dentro do Morrinho, ele é uma obra de arte reconhecida pela Bienal de Veneza desde 2007 e já viajou por uns 7 ou 8 países da Europa e está viajando com o filme deles, porque eles também são uma produtora mas, o que me faz entender como um turismo comunitário, ou seja, o quê eles têm de comunitário é esse produto genuíno que eles mesmos criaram com suas próprias leis. Eles criaram o brinquedo deles, eles criaram o universo deles, isso é uma coisa que eu acho extremamente bonito: a cadeia produtiva deles, a idéia deles, as leis deles, a ética deles, isso que eu acho que é o comunitário deles.”*

2. Qual o objetivo geral do projeto e a abrangência das suas ações na comunidade?

*“O objetivo é capacitar e revitalizar a área, agente vai dar uma reformada na maquete porque ela tá um pouco judiada. Por serem meninos de comunidades, eles não têm dinheiro e recursos suficientes para tudo, para sobreviverem no projeto, para ficarem tratando do universo criador deles, o objetivo é este. Com o tempo queremos ser um agente multiplicador porque, indiretamente, eles já fazem isso. O Morrinho hoje é um grande parque de diversões, a Disney deles, que traz crianças de comunidades vizinhas. Ele é um momento de integração não só da Pereira da Silva, como do Falet, do*

*Fogueteiro. Agente já tem uma mini maquete do Morrinho que eles fizeram em um workshop dentro do Morro dos Prazeres; então agente tem o objetivo de estar entrando nesse roteiro de Turismo de Base Comunitária de Santa Teresa, eles levando a prática deles, mostrando como foi através das feiras, do salão mais, principalmente, trazendo, divulgando a arte deles e multiplicando essa técnica que eles acharam; e agente tá falando de garotos de uma favela, de uma comunidade, eles acharam uma técnica pra se esquivarem do lado mau da história e praticarem o bem, darem bons exemplos. Então, agente quer levar a isso, tem esse objetivo de multiplicar, capacitar e tocar, mesmo, para um roteiro em Santa Teresa e para um roteiro pelo Brasil, porque não?”*

3. Quanto a comunidade contribuiu na elaboração da proposta e tem contribuído na realização das atividades previstas?

*“Agente tem o envolvimento da Associação de Moradores das mães dos meninos do projeto, como eles começaram muito novinhos com 13 e 14 anos, as mães é quem são até hoje, as grandes representantes e essas mães, que são as moradoras da comunidade, são as grande divulgadoras do Projeto Morrinho (...) Agente tem envolvimento da Associação de Moradores agente elabora eventos para a comunidade em parceria com a ONG – Morrinho; como, por exemplo, no final de ano quando agente faz o natal das crianças; agente também tenta buscar algumas coisas para os dias das crianças; as vezes agente tenta também se aliar no dia das mães na comunidade e, em troca, eles tem o respeito; isso também porque como eles começaram a viajar - exposição na Alemanha , França , Itália -, eles são vistos hoje como os heróis, é uma coisa muito curiosa, é um comportamento mudado porque hoje quando você entra em uma favela no Rio de Janeiro o herói da criança é o traficante, o herói da criança é o bandido, a pessoa que pratica o mau, vamos falar assim. No caso deles, eles conseguiram reverter isso e os grandes heróis hoje dentro do Pereira da Silva são do Projeto Morrinho, hoje as crianças querem brincar lá, elas não querem pegar uma arma, elas vão pegar uma arminha de brinquedo, elas vão brincar porque elas querem viajar o mundo, então esse é o grande valor, o maior retorno que agente pode ter é que agente inclui pessoas, uma brincadeira genuína que inclui pessoas, que os valores são mudados por uma brincadeira de criança.”*

4. Quais são os obstáculos/dificuldades encontradas pelos proponentes na elaboração e na implementação da proposta?

*“Agente tem um problema, agente tem uma dificuldade muito grande com o cadastramento no portal (SICONV), agente enfim, tem uma equipe hoje que me ajuda, eu tentei fazer sozinha mas não deu, eu conto aí com várias pessoas que me ajudam com essa história. E na implementação, eu não vejo ainda grandes problemas porque como já é o terceiro projeto emendando com o da Caixa Econômica Federal, com o da Secretaria de Turismo do Rio de Janeiro, agora com o do Ministério, com eles, um complementa o outro, eu percebo que a implementação por parte dos garotos vai ser uma grande curtição porque eles esperam esse momento, eles querem muito que as coisas aconteçam e venham para eles. Então, esse apoio do executar eu vou ter, nesse sentido que você quer saber, da gente executar atividades. Então esse apoio vai ser tranqüilo porque eles esperam, eles querem, eles têm expectativa, eles querem estudar, eles querem mudar a vida deles, a maquete deles, preservar a história deles; eles já se entendem como uma obra de arte, como artistas e entendem que o turismo tem que estar organizado, bonito, limpinho, pintado para receber dinheiro para gerar renda para eles e para a própria sobrevivência na ONG. Então, por esse lado eu já fico mais tranqüila, realmente só a verba chegando agente poder liberar esses trâmites, liberar não, passar esses obstáculos da documentação que são naturais até porque tem que ser tudo muito justificado, muito explicado, e é natural que seja assim. E aí, passando isso eu acho que os obstáculos vão sumir, vão ser as soluções, aí já vai ser a outra parte.”*

5. O que pode ser apontado como uma inovação no projeto proposto?

*“O Morrinho ele é, eu costumo falar assim, que ele é um conselheiro de criatividade porque ele se inova a todo instante; então, ele é uma brincadeira que quando você chega lá, eu que vou muito, eu nunca encontro a mesma maquete, eles sempre se inovam eles mudam, eles acham resto de telhado e eles já inventam uma casinha nova, eles inventam um prédio, eles acham um tijolo maior e eles fazem outra coisa, eles mudam o boneco de lego com outra roupa, eles se inovam o tempo todo inclusive nas brincadeiras. Esse efeito, deles terem tido esse contato, que eles tiveram nas exposições internacionais, com outras culturas, e essa história do Fabio e do Marcão que são os precursores da TV Morrinho terem trazido o elemento vídeo, áudio visual para eles, desenvolve neles uma crítica, uma outra observação do entorno das coisas, acho que isso inova também muito a mente deles, essas trocas de culturas. As pessoas hoje entram no Morrinho e é comum agente ser buscado para trabalhos escolares, entendeu? Para trabalhos de faculdade, para trabalhos de conclusão de cursos, para*

*várias questões aí, para pesquisas etc. Então isso abre um horizonte pra eles, eles tiveram uma convivência agora de um ano com um pólo da Universidad Nacional de Colombia, um deles morou dentro da comunidade e fez o trabalho junto a eles; então, essas coisas sempre trazem inovações porque eles estão abertos a receber as informações que vem de fora e eu acho que isso é um grande diferencial porque não é em toda a comunidade que você consegue chegar e ter abertura e o carinho das pessoas como agente teve ali no caso (...) Você chega lá você dá uma dica, você faz um comentário da maquete, você dá uma idéia de que eles já acham que vira uma história, que eles produzem curtas que até veicula no Youtube sobre os bonequinhos, então é uma viagem da cabecinha deles que retrata a vida que eles conhecem, então isso se inova a todo instante.”*

## ANEXO 4

### FORTALECENDO O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA NA RESEX DO RIO UNINI

Projeto do Norte do estado do Amazonas que se trata de uma iniciativa em uma reserva extrativista relativamente nova, instituída em 2006 por Decreto Presidencial, e que aponta alguns desafios para a oferta de serviços turísticos para os visitantes do Parque Nacional do Jaú.

1. O que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária?

*“Entendemos que a proposta compreende o turismo de base comunitária visto que, diferentemente do turismo tradicional, este projeto não funcionará unicamente como um instrumento para incremento da renda e geração de empregos, mas especialmente por se propor a promover a integração dos sujeitos (beneficiários diretos) à vida social de modo mais pró-ativo, considerando suas tradições, seus modos de vida e seu espaço. Neste sentido, o Turismo de Base Comunitária torna-se um instrumento de transformação, respeitando os modelos de convívio já consolidados, experiências e características peculiares de cada grupo envolvido.”*

2. Qual o objetivo geral do projeto e a abrangência das suas ações na comunidade?

*“Este projeto possui duas vertentes: i) Realizar um estudo e elaborar um planejamento estratégico sobre as possibilidades e ações que venham fortalecer o Turismo de Base Comunitária na Reserva Extrativista do Unini – RESEX do Unini e ii) Capacitar as comunidades locais na agregação de valor aos produtos, com base em um diagnóstico preliminar que levante as oportunidades de mercado.*

*A despeito da abrangência, vimos que a consolidação da proposta possibilitará o incremento do leque de atividades turísticas da RESEX e trará por benefícios diretos a valorização das formas de vida do ribeirinho, contribuindo para o fortalecimento da sua identidade, além, claro, de promover um maior conhecimento e sensibilização do turista mediante as trocas de experiências e seu envolvimento com realidades distintas.”*

3. Quanto a comunidade contribuiu na elaboração da proposta e tem contribuído na realização das atividades previstas?

*“A proposta pretendeu suprir uma demanda antiga dos moradores da RESEX, que consistia na criação de um modelo para a atividade turística no rio que fosse eficaz,*

*ambientalmente aceitável e empreendido pelos próprios comunitários. Esse turismo pretendido deveria ser elaborado com base nas formas de vida dos moradores e de forma que não impactasse negativamente o espaço gerenciado, ou seja, um turismo voltado para a oferta de experiências ecológicas sensíveis a vida do ribeirão.*

*Em se tratando da fase de execução, ainda não iniciada, os moradores se envolverão na definição do plano estratégico por meio das oficinas e capacitações.”*

4. Quais são os obstáculos/dificuldades encontradas pelos proponentes na elaboração e na implementação da proposta?

*“Entendemos que o maior obstáculo na implementação do projeto se dará em função da atividade turística de pesca esportiva já existente no rio, a qual tem sido gerenciada por empresas e associações de turismo (Amazon Fish e Liga de Ecopousadas). Esta atividade embora esteja em conflito com o órgão gestor (IBAMA/ICMbio) e até mesmo com algumas comunidades do rio, trazem, ainda que de maneira incipiente, alguns benefícios para as comunidades, sejam através da geração de empregos ocasionais ou por meio do ‘repasso anual’ da contribuição monetária aos grupos, ou seja, existem de fato vários interesses em jogo. Atualmente, todas as propostas que afetam a forma como a atividade tem sido gerenciada são conduzidas unilateralmente. Assim, mudar esta lógica nos parece ser um grande desafio.”*

5. O que pode ser apontado como uma inovação no projeto proposto?

*“A RESEX do Unini representa em si mesma um modelo alternativo pioneiro na região do médio Rio Negro enquanto Unidade de Conservação de uso sustentável. Porém a forma predominante de turismo vigente, especificamente o de pesca esportiva, é aquela que comporta luxo e ostentação e, em conseqüência, distanciamento da realidade local. Assim, a consolidação de uma proposta de Turismo de Base Comunitária pode abrir precedentes para outras regiões do Rio Negro, servindo de modelo para outros rios da Amazônia.”*

## ANEXO 5

### **TURISMO SOLIDÁRIO: CONSERVANDO A FLORESTA COM ARAUCÁRIA**

Promovido pelo Instituto Agroflorestral Bernardo Hakvoort (IAF) e sediado em Turvo, interior do estado do Paraná, este projeto visa fortalecer um aspecto importante da cultura local, proveniente da área rural: o uso de recursos da floresta de araucária, como o pinhão, largamente utilizado no preparo de iguarias.

1. O que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária?

*“Estas atividades são baseadas principalmente na cadeia de produção orgânica e agroecológica de plantas medicinais, a qual permite aos produtores obterem uma renda expressiva em pequenos espaços de terra, facilitando desta forma a introdução de técnicas de preservação e conservação florestal.*

*Observamos que com o decorrer do tempo, esta atividade fez com que o município de Turvo se tornasse um referencial em produção de plantas medicinais, tecnologias alternativas, e referência em proteção ambiental. Com isso, notamos o grande interesse de diversas empresas, universidades, instituições, pesquisadores, organizações não governamentais entre outros, dos mais diversos locais do país e do mundo.”*

2. Qual o objetivo geral do projeto e a abrangência das suas ações na comunidade?

*“Com este projeto, pretende-se ter como produto, um plano de negócios bem estruturado, o qual sirva de base para o desenvolvimento futuro de atividades que considerem implantações, organização e comercialização do turismo solidário. Além disso, buscamos ainda uma melhor qualificação das pessoas que já atuam na região pois, muitos desses já estão envolvidos na atividade, porém não possuem sequer os preparos básicos para a otimização deste segmento de mercado.*

*Por isso almejamos, ainda, a capacitação profissional destes atores, visando com isso, o aperfeiçoamento dos mesmos, nas atividades que já realizam, de modo que possam oferecer serviços mais qualificados para seus visitantes, principalmente no que se diz respeito à recepção, alimentação, hospedagem e comercialização de seus produtos, contribuindo assim, para o desenvolvimento racional da economia solidária que possibilite a todos os envolvidos se beneficiarem dessa proposta.*

*Almeja-se a expansão dos trabalhos neste segmento de mercado, de modo que a idéia de turismo solidário seja disseminada para os municípios vizinhos, e com isso seja possível a formação de uma rede solidária, a qual contribua para o desenvolvimento*

*sustentável regional e com isso apóie as atividades de preservação ambiental em toda a Região Central e Centro Sul do Paraná, principalmente nas zonas de incidência de remanescentes de floresta com Araucária, um ecossistema extremamente ameaçado de extinção.*

*É de imensa importância salientarmos que, atualmente, a comunidade envolvida faz parte da Comunidade do Pinhão, a qual representa um dos ecossistemas tradicionais do sul do Brasil, o qual oferece iguarias únicas, como é o caso do Pinhão, o fruto da Araucária, também conhecida como Pinheiro do Paraná. Além dessa, ainda citamos a comunidade tradicional, conhecida como 'Faxinal', a qual mantém até os dias atuais um sistema diferenciado de criação de porcos, sistema este denominado de criação de porcos soltos."*

3. Quanto a comunidade contribuiu na elaboração da proposta e tem contribuído na realização das atividades previstas?

*"A comunidade é totalmente participativa, desde a elaboração até a execução, visto que além de representar mais uma oportunidade de geração de renda, a comunidade se orgulha em divulgar seus trabalhos e sente-se valorizada em contribuir para o desenvolvimento local, além de servir como referência na região central do Paraná."*

4. Quais são os obstáculos/dificuldades encontradas pelos proponentes na elaboração e na implementação da proposta?

*"Os maiores obstáculos se resumem na dificuldade de recursos para contratação de profissionais especializados, visto que a instituição proponente é uma ONG e sobrevive basicamente de recursos oriundos de projetos. Esse problema pode implicar principalmente na continuidade das atividades, visto que não se tem previsão de renovação ou contratação de projetos similares que possam garantir a manutenção ou contratações de técnicos para o desenvolvimento do turismo local."*

5. O que pode ser apontado como uma inovação no projeto proposto?

*"Acreditamos que o turismo agregado com a educação ambiental, conscientização ecológica e sua contribuição sustentável para os povos menos favorecidos, pode ser uma alternativa totalmente viável para a solução de diversos problemas em áreas de menor desenvolvimento.*

*Pensando desta forma, este projeto pretende buscar mudanças para região, de modo que o turismo contribua com as culturas locais e não o contrário, possibilitando assim*

*um desenvolvimento sustentável, ou seja, que tanto o social, o ambiental e o financeiro, possam ser desenvolvidos de forma harmônica e racional, contribuindo para o desenvolvimento local e regional.”*

## ANEXO 6

### TURISMO COM BASE COMUNITÁRIA EM JUQUITIBA: CONCILIANDO A PRESERVAÇÃO DA MATA ATLÂNTICA COM GERAÇÃO DE RENDA E TRABALHO

Promovido pelo Instituto para o Desenvolvimento, Meio Ambiente e Paz - *Vitae Civilis*, o projeto tem como objeto de ação a Aldeia de Artesanato de Juquitiba. Seu representante não respondeu a última questão por não conseguir apontar o que há de inovador no projeto.

1. O que dá o caráter comunitário ao projeto proposto? Ou seja, por que a iniciativa é dita como sendo de turismo de base comunitária?

*“O projeto surge de necessidades da comunidade, de quem já trabalha ou não com o TBC. A elaboração do mesmo deve ser feita junto à comunidade ou, pelo menos, com um grupo de lideranças.*

*O desenvolvimento do projeto deve ser realizado com a participação da comunidade, de maneira que proporcione à mesma condições técnicas, políticas, relações humanas entre outros, para assumir o comando dos trabalhos que o projeto originou. A comunidade poderá ter realizado tais atividades junto a outros parceiros que ela descobriu e contatou. É um trabalho de cidadania tendo como o mote o Turismo de Base Comunitária.*

*É necessário que a instituição, que desenvolveu o projeto junto à comunidade, tenha claro que não ficará **para sempre** na comunidade. É necessário que a instituição saia da comunidade, observe a distancia e deixe claro para a comunidade que a mesma poderá procurá-la se necessário. A instituição poderá voltar a realizar trabalhos na comunidade se for necessário e for convidada pela comunidade.*

*Além da relação instituição/comunidade, é necessário que o grupo da comunidade mais envolvido com o turismo procure envolver outras pessoas da comunidade na cadeia do turismo sustentável.”*

2. Qual o objetivo geral do projeto e a abrangência das suas ações na comunidade?

*“A abrangência das ações é a região de Juquitiba que engloba mais de um município.*

*O projeto visa fortalecer a iniciativa de turismo com base comunitária na região de Juquitiba como uma alternativa para a geração de trabalho e renda para famílias e jovens. Visa também incentivar à preservação das áreas naturais.*

*Ao final do projeto, pretende-se ter a Aldeia do Artesanato fortalecida e divulgada e com melhor estrutura para receber os visitantes e para a realização dos trabalhos*

*comunitários. Pretende-se também fortalecer e estruturar a Associação de Artesanato da Aldeia para que a mesma desenvolva seus trabalhos, tenha parceiros e apoiadores e mantenha sua independência, bem como amplie seus conhecimentos e ações nos negócios relacionados ao artesanato e ao turismo para conservar o meio natural e manter o negócio de Turismo de Base Comunitária.*

*O Instituto Vitae Civilis visa também, ao final do projeto, que os artesãos e artesãs continuem sendo protagonistas e sua Associação se aproprie da experiência.”*

3. Quanto a comunidade contribuiu na elaboração da proposta e tem contribuído na realização das atividades previstas?

*“A proposta foi elaborada com base em necessidades mencionadas pela diretoria da Associação da Aldeia de Artesanatos de Juquitiba. Antes de iniciar o projeto, realizamos vários encontros para fazer ajustes entre o contexto político atual com a proposta do projeto.”*

4. Quais são os obstáculos/dificuldades encontradas pelos proponentes na elaboração e na implementação da proposta?

*“Elaboração: momento político instável na gestão da prefeitura, pois elaboramos o projeto em maio de 2008, em outubro do mesmo ano ocorreram as eleições e ocorreu a mudança do grupo político e do prefeito da época.*

*Implementação: a Aldeia de Artesanato está instalada há 14 anos em uma APP – Área de Preservação Permanente. A gestão atual da prefeitura propôs, fortemente, que a Aldeia fosse removida da APP. A grande parte dos artesãos não aceitou tal proposta. No momento, estamos buscando saídas viáveis para viabilizar o desenvolvimento do projeto.”*