

MÉTODO DE ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS – MASP: NA SECRETÁRIA MUNICIPAL DO TURISMO DE CAXIAS DO SUL

Jaison Barbosa dos Santos ¹

RESUMO

Utilizando o Método de Análise e Solução de Problemas - MASP em trabalho apresentado na cadeira de Qualidade na administração empresarial no curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, o orientador: Prof. Marcelo Carlotto Nehme. Utiliza-se o método MASP no estágio II e III do Formando, aproveita-se do diagnóstico das competências e deficiências da Secretaria Municipal de Turismo de Caxias do Sul, identificando e definindo claramente o problema através de investigação das características específicas do mesmo, com uma visão ampla e sob vários pontos de vista, a análise busca as causas fundamentais para a criação de um plano que bloqueie estas causas, verificando a efetividade deste bloqueio para prevenir contra o reaparecimento do problema. Da análise nascem propostas que possuem potencial de transformar, impulsionar, unir e porque não incitar a mobilização do "Trade Turístico" caxiense, gerando melhoria continuada do planejamento e da valorização do turismo do município. O trabalho propõe e instrui a criação de um Plano diretor de Turismo, ampliação da lembrança do tema turismo na Lei orgânica do Município e Criação da Semana Municipal do Turismo.

Palavras-chave: Turismo; Município; Fomento; Políticas Públicas; Caxias do Sul

¹ Graduando em Administração de Empresas pela Universidade de Caxias do Sul, UCS. E-mail: jbsantos@caxias.rs.gov.br

1. OBJETIVO: VALORIZAR O TURISMO EM CAXIAS DO SUL

1.1. BREVE CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA SECRETARIA DO TURISMO NO MUNICÍPIO DE CAXIAS DO SUL (SEMTUR)

A Secretária Municipal do Turismo (SEMTUR) – Prefeitura de Caxias do Sul; Endereço: Parque Mario Bernardino Ramos (Parque da Festa da Uva), Rua Ludovico Cavinatto, 1431, Bairro Nossa Senhora da Saúde; Cep: 95032-620; Cidade: Caxias do Sul; UF: Rio Grande do Sul – RS; País: Brasil; CNPJ: 88.830.609/0001-39; Fone/Fax: 54-3222.1875, 0800 541 1875; Site: www.caxias.tur.br; e-mail: stur@caxias.rs.gov.br; Horário de atendimento (dias úteis): de 8h às 12h / 13:30h às 18h. Histórico: Data de criação do Departamento Municipal de Turismo: 22 de Maio de 1956; Data de mudança na denominação do Departamento Municipal de Turismo para Serviço Municipal de Turismo: 9 de Junho de 1970; Criação da Lei Orgânica: 4 de Abril de 1990; Atualização da Lei Orgânica incluindo o turismo: 4 de Dezembro de 2004; Data de constituição da SEMTUR: 09/07/2003 - Lei Ordinária nº 6036; Verba Plurianual: (Média) 6 Milhões; Origem: Pública. Ramo de Atividade: Gestão de Serviços Públicos voltados ao desenvolvimento sustentável do TURISMO. Definição da estrutura básica das Secretarias, no que concerne aos cargos em comissão: Regulamenta o § 2º do art. 80 da Lei Complementar no 321, de 22 de dezembro de 2008, Decreto Nº

14.051 – 07/01/2009; Nº de funcionários públicos e Cargos em Comissão: Secretário, 2 assessores técnicos, 2 assessores de gabinete, 1 motorista, 1 Financeiro, 1 Agente Administrativo; Foram incorporados pela atual gestão: 2 agentes administrativo, 1 turismólogo, 1 assessor de comunicação; Nº de Estagiários: 20

A história de Caxias do Sul, começa antes dos italianos, ainda quando a região era percorrida por tropeiros e ocupada por índios, chamada "Campo dos Bugres". A ocupação por imigrantes italianos, em sua maioria camponeses da região do Vêneto (Itália), deu-se a partir de 1875, localizando-se em Nova Milano. Estes por sua vez, buscavam um lugar melhor para viver, no entanto, encontraram lombrados, trentinos e outros. Embora tivessem ganho auxílio do governo, ferramentas, alimentação e sementes, esse mesmo auxílio teve que ser reembolsado aos cofres públicos.

Caxias do Sul é hoje, o pólo centralizador da região mais diversificada do Brasil, com seus laboriosos colonos, seus vastos parreirais, suas vinícolas, seu variado parque industrial e um comércio rico e dinâmico; dando a esta terra uma dimensão ainda maior, razão essa que "Caxias do Sul", a "Capital da Montanha", a "Pérola das Colônias", a "Colméia do Trabalho" é, por si só, o pólo centralizador da marca italiana no sul do Brasil.

Junto com os imigrantes, outras etnias partilharam desse caminho. Aconteceram a miscigenação e a

aculturação. Cantos e linguagem, hábitos e tradições se aproximaram. Ao lado do lastro cultural itálico, convive a bela tradição gaúcha. O churrasco e o vinho, a polenta, o galetto, as macarronadas, ao som de belas letras trazidas da longínqua Itália e de outras já produzidas na terra de cá dão matizes, sonorização e sabores especiais à culinária típica desta Metrópole. É a fartura do Sul aliada ao sabor especial do tempero italiano. É, através da Uva e do Vinho, que Caxias se notabilizou, sendo o berço do turismo do Estado quando, em 1931, lançava a maior festa do sul: a Festa da Uva. Vinhos, uvas, frio e neve, aliados ao clima europeu destas montanhas, com muita gente bonita, comida farta, hospitalidade e muitos atrativos reiteram o convite: Venha e comprove. Tome conosco um gostoso vinho e se delicie com as mais saborosas uvas.

1.2. PRODUTO

Produto turístico, segundo Ignarra (1999), consiste no conjunto de elementos formadores de oferta turísticas e podem ser divididas em quatro grupos: a- atrativos turísticos; b- serviços turísticos; c- serviços públicos; e de infra-estrutura básica. Esses elementos estão ligados direta ou indiretamente a atividade turística e, quando agrupados, adquirem valor turístico (LEMOS, 2005). A SEMTUR (Secretaria Municipal de Turismo) conforme a lei complementar Nº 321, de 22 de dezembro de 2008. Seção XIV, Art.57. Tem finalidade básica a gestão das políticas públicas municipais voltadas ao

desenvolvimento sustentável do turismo no âmbito local e, de forma integrada, regional. O Art. 58 especifica as áreas de competência da SEMTUR:

I- a promoção, fomento, incentivo, assistência e apoio ao turismo;

II- a promoção econômica, a execução das políticas de incentivo e as providências visando à atração, localização, manutenção e desenvolvimento de iniciativas turísticas;

III- a orientação e o controle da qualidade dos bens e serviços turísticos do Município;

IV- a promoção de intercâmbio, convênios e parcerias com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais, em assuntos relativos ao desenvolvimento turístico do Município;

V- a permanente interação com os municípios da região visando a concepção, promoção e implementação de políticas de desenvolvimento turísticos, em especial as relacionadas ao turismo integrado;

VI- o fomento, a assistência, o apoio e o incentivo à promoção de eventos capazes de contribuir para a divulgação do Município, para atração de turistas;

VIII- dar suporte para o funcionamento de Conselho

cuja área de atuação está afeta à Secretaria.

1.3. SITUAÇÃO REAL QUE APRESENTA ALGUMA DIFICULDADE

O município proporciona uma **grande variedade de opções turísticas**, com um exuberante relevo e uma paisagem típica, similar a européia, que pode ser visitada através dos **“vários Roteiros Turísticos oferecidos”**.

O Acervo Histórico de Caxias do Sul é muito rico, mostrando a Imigração Italiana na Região Nordeste do nosso Estado.

A Rede Hoteleira do nosso município é bem estruturada, com hotéis modernos e bem equipados. A cidade possui uma excelente diversidade de opções, desde a comida típica italiana (da nossa região), até quitutes requintados de diversas cozinhas como: americana, européia e asiática .

No ambiente econômico transparece a **“força da indústria e do comércio em caxias do sul”**, a prestação de serviços quase sempre é oriunda da indústria ou do comércio, isto não significa que o serviço receptivo de um hotel, prestado a um executivo em visita de trabalho ou em um evento, não seja um serviço turístico, ou ainda um evento organizado por uma faculdade, ou universidade, ou escola técnica ou até mesmo por uma Secretaria de governo devem serem considerados e motivados ao setor de prestação de serviços o turismo.

Ambiente Cultural é constituído de instituições e outras forças que **“afetam os valores básicos”**, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade. Caxias do Sul, pela sua atuação, recebeu destaque como Capital Brasileira da Cultura em 2008. Por sua vez, o IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada do Ministério da Cultura, com base em dados de 2006, apontou Caxias do Sul como uma das cidades que mais investem em cultura, guardando o 1º lugar no sub-índice Fortalecimento Institucional e Gestão Democrática e 1º lugar no índice de Gestão Municipal em Cultura entre os 5.562 municípios brasileiros. Estes dados caracterizam o **fortalecimento e o crescimento das atividades em todas as áreas artísticas e culturais da cidade** e traduzem bem o significado do trabalho em conjunto desenvolvido pela administração pública para a Comunidade Caxiense.

1.4. EXPLICAÇÃO DO PROBLEMA

A **grande variedade de opções turísticas**, através dos **“vários Roteiros Turísticos oferecidos”**. Num ambiente econômico que transparece a **“força da indústria e do comércio em caxias do sul”**, Não valorizam a prestação de serviços turísticos. O fortalecimento e o crescimento das atividades em todas as áreas artísticas e culturais da cidade, **“afetam os valores básicos”**, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade

1.5. SITUAR O LEITOR SOBRE AS DIFICULDADES ENCONTRADAS E AVALIAÇÕES, REALIZADAS

A tarefa de administração da SEMTUR é atrair clientes e relacionar-se com eles, oferecendo-lhes valor e satisfação. No entanto, essa tarefa não pode ser realizada apenas pelo hotel ou um evento específico com a colaboração do poder público. O sucesso deles depende de outros atores do **microambiente** do turismo, que são eles: Ambiente, Ambiente: O ambiente que envolve a administração da Semtur inclui também vários tipos de público. O público é qualquer grupo que tenha interesse real ou potencial ou que cause impacto na capacidade da empresa de atingir seus objetivos. Kotler apresenta sete tipos de públicos: público financeiro; público da mídia; público do governo; público de defesa do consumidor; público local; e o público geral. A comunidade local busca qualidade de vida através dos benefícios gerados nos produtos turísticos, seja na geração de emprego e renda ou também pelo entretenimento e lazer ou ainda pela infra estrutura como ex: pavimentações e sinalizações, os turistas buscam: informações, hospedagem, gastronomia, pontos turísticos, acessibilidade, eventos. As entidades procuram os mais diferentes tipos de incentivos ex: patrocínios e divulgação.

Caxias do Sul possui um trade turístico com bom fluxo durante a

semana, ou seja: de segunda a sexta-feira uma ocupação acima de 50%, esta estrutura oriunda do turismo de negócios, quando foca-se aos eventos pode ser utilizada nos fins de semana. as melhorias no Parque da Festa Uva (centro de eventos e espaço multicultural) tem oportunizado a Caxias do Sul ocupar-se do fato de estar no centro da Serra Gaucha.

A Empresa: Ao fazer seus planos de administração da Semtur leva-se em consideração outros grupos da gestão pública, tais como a administração de topo com seu plano de governo, os departamentos de finanças com orientações no plano plurianual, pesquisa e desenvolvimento com orientações do plano diretor, compras, e contabilidade. Todos estes grupos formam o ambiente interno e, em conjunto, têm um impacto sobre os planos e as ações da SEMTUR.

Os Concorrentes: O crescimento do turismo nas últimas décadas e a criação de novos destinos e produtos para a demanda mais exigente acirraram a concorrência das destinações no mercado turístico da Serra Gaucha, Rio Grande do Sul e no Brasil.

As necessidades de novos produtos ou do aperfeiçoamento dos produtos existentes são pesquisadas através do Ministério do Turismo, Secretaria estadual do turismo, Secretaria municipal de turismo, todas contratam entidades especialistas ou fazem parcerias, também são analisadas todas pesquisas e ou diagnósticos apresentados nas entidades privadas, principalmente

universidades, faculdades, sindicatos do ramo e empresas.

Os Clientes: A empresa deve estudar seus clientes de perto. Segundo Kotler, a empresa pode ter cinco tipos de clientes: o mercado consumidor; o mercado industrial; o mercado revendedor; o mercado governamental; e o mercado internacional.

Os principais clientes da SEMTUR são: **comunidade local, turistas e entidades. (do trade turístico ou da indústria do turismo)**

O ambiente do turismo também é composto por um macroambiente. Enquanto o microambiente consiste em forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir seus Clientes – a própria empresa, os fornecedores, as empresas do canal de turismo, os clientes, os concorrentes e os públicos. O macroambiente consiste em forças sociais maiores que afetam todo o microambiente – forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

Macroambiente: A empresa e todos os outros atores operam em um macroambiente maior de forças, que oferecem oportunidades e ameaças para a empresa. As principais forças do macroambiente de uma empresa são:

Ambiente Demográfico: É o estudo da população humana em termos de tamanho, localização, densidade, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. Este ambiente é de grande interesse para os profissionais de marketing porque envolve pessoas, e são as pessoas

que constituem os mercados. até dezembro/2009);

Inteligentemente nos últimos 40 anos a região tem absorvido este potencial de geração de trabalho e renda, captando eventos e organizando-se como receptivo turístico, Caxias do Sul possui um fluxo anual de mais de 500 mil visitantes e hospedes, transformar estes dados em consumo local é um desafio. A festa da Uva é a prova da vocação turística e comunitária manifestada a cada 2 anos, com eficiência e eficácia. As melhorias estruturais no parque da festa da uva (Centro de eventos, Cancha de laço coberta), no monumento ao imigrante, são pequenos exemplos recentes, porém as reformas da Igreja de São pelegrino e a revitalização do largo de São Pelegrino (estação férrea), um dos locais mais visitados da Serra Gaucha. Demonstam que existem preocupações com a preservação deste ambiente e que neste investimento o retorno é imediato, se o retorno econômico é médio ou longo prazo, a alta estima da população é imediata.

O destaque na questão ambiental em Infra-estrutura existente fica para o **Parque de Exposições da Festa da Uva com:**

Palcos cobertos para shows de grande porte; Grande extensão de mata nativa; Réplicas das casas de Caxias na época da colonização; Parque de arborismo; Iluminação em toda extensão do parque; Vias pavimentadas de acesso; Mirante Jesus Terceiro Milênio; Amplo estacionamento para carros e ônibus; Pórticos de acesso em toda extensão

do parque; Lancherias para atendimento ao público; Sanitários públicos; Estátuas de diversos personagens de grande importância cultural; Administração permanente; Segurança permanente; Gruta e Fonte de Nossa Sra. Do Caravágio; Cascata; Escadaria e Via Sacra com 200 degraus.

O parque de exposição Dr. Mário Bernardino Ramos conta com uma infra-estrutura impecável em termos de união entre o socialmente desejável e o ambientalmente correto. Possui atrativos de realçada importância cultural e guarda espécimes nativas da formação vegetal local, contribuindo assim para o desenvolvimento social e cultural, exaltando a importância da preservação ambiental no meio ambiente urbano.

Com isto, o parque torna-se um recanto da população caxiense para eventos diversos e para as horas de lazer, contribuindo com o nível de qualidade de vida de cada habitante em particular, já que fornece a possibilidade de integração social e de “retorno ao ambiente natural”.

Ambiente Político/Legal: Este ambiente é constituído de leis, agências governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias organizações e indivíduos em uma dada sociedade. O ambiente no Brasil, no Rio Grande do Sul e na Serra Gaúcha é bastante otimista, pois a criação do Ministério do turismo e do programa nacional do turismo em janeiro de 2003, deram um impulso nos programas nacionais de turismo, um deles o da municipalização, que é hoje

percebido inclusive em Caxias do Sul, onde a constituição da SEMTUR ocorre em setembro de 2003. As decisões da SEMTUR é semelhante as tomadas no Marketing, pois são seriamente afetadas pelo desenvolvimento do ambiente político.

Caxias do Sul é uma cidade com características de política comunitária, a maioria dos conselhos funcionam, entre eles o Conselho Municipal do Turismo, Órgão auxiliar do executivo integrando a estrutura administrativa municipal com suas Principais Atribuições: Assessorar a administração pública na filosofia de turismo para Caxias do Sul e apresentar sugestões para calendário de eventos turísticos.

No ano de 2006 foi criado o Convention Visitors Bureau que tem como objetivo principal captar, promover e apoiar feiras e eventos para o desenvolvimento e fomento do turismo. O Convention é um escritório de gestão mercadológica de Caxias do Sul, que tem como função a promoção da localidade como cidade ideal para a realização de eventos (bem como a visitação a lazer).

Um dos sindicatos mais atuantes na região, com sede em Caxias do Sul, SHRBS, O Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Caxias do Sul – Região Uva e Vinho é uma Entidade Patronal que abrange 20 municípios, representando aproximadamente 1.500 estabelecimentos, das seguintes categorias: Hotéis, Pousadas, Restaurantes, Churrascarias, Pizzarias, Cantinas, Bares, Bares Dançantes, Boates,

Casas Noturnas, Casas de Shows, Casas de Lanches, Pastelarias, Motéis e outros similares.

A globalização acompanhada da uniformização das culturas e a união Européia configurada, nos leva acreditar na importância da integração, porém aqueles que tiverem “suas tradições mantidas, estas serão diferencial atrativo que podem transformar-se em produtos turísticos”.

Cada Lugar é, a sua maneira, o mundo. (Santos, 2002, pp.314-31)

“Muitas são as regiões turísticas do mundo onde foi introduzido o processo gerador de uma política do turismo, nova e diferenciada. Desde então, as populações locais vem se esforçando para, pouco a pouco, ter de volta a soberania no que se refere às decisões importantes” .

(KRIPPENDORF p.101, 2000)

A Regionalização vai além da organização dos atrativos e a superação das questões infra-estruturais turísticas. Ela se dá, na medida em que neste espaço, tenham importância todos os atores sociais envolvidos. Segundo Krippendorf (p.38, 2000)

A Semtur é membro filiado na Atuaserra – Associação de Turismo da Serra Nordeste tem sua fundação datada no ano 1985 e surgiu da iniciativa de onze secretarias de turismo dos municípios de Caxias do Sul(primeira sede da Associação), Antônio Prado, Flores da Cunha, Garibaldi, Farroupilha, Bento Gonçalves, Veranópolis, Serafina Corrêa, Nova Prata, Guaporé e São

Marcos, que tinham a intenção de unificar suas ações voltadas à promoção dos atrativos da região dos vinhedos, de forma a fortalecer e resgatar o turismo, presente até a década de 50 e substituído pela atividade industrial cujo apogeu deu-se nos anos de 1970.

A iniciativa de dividir a região Uva e Vinho em micro regiões é da Atuaserra, que sentiu necessidade de juntar grupos menores, com características em comum, para facilitar o desenvolvimento e a comercialização turística dos mesmos. A micro região 4, é composta pelos municípios de Antônio Prado, Caxias do Sul, Flores da Cunha, Nova Pádua, Nova Roma do Sul e São Marcos.

O conhecimento da complexidade do ambiente de turismo é global, é a chave para o sucesso. Além deste conhecimento, é necessário que o profissional encontre maneiras de manter-se atualizado frente às constantes e rápidas alterações neste ambiente, sobre todos os seus aspectos.

1.6. IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

“vários Roteiros Turísticos oferecidos”

“força da industria e do comércio em caxias do sul”

“Falta de valorização do Setor Turístico pela comunidade local”

Caxias do Sul, possui uma diversidade econômica muito grande,

esta diversidade esta na industria metal-mecânica, na industria do conhecimento, no comércio, ou seja, esta na Industria, comercio e serviços, esta movimentação, proporciona aos prestadores de serviços a potencialização deste setor, o mesmo ocorre com nossa característica de regionalização, onde identificaremos consumo dos produtos turísticos locais em períodos que não temos grandes eventos ou atrativos turísticos de massa, enquanto o inverso é extremamente verdadeiro para a ocupação ou consumo de nossos grandes produtos turísticos, para a Serra Gaucha, exemplos: Festa da Uva, Mercopar, FenaVinho, Expomoveis

Sabemos que aparentemente um órgão público no caso a SEMTUR tem monopólio sobre a prestação deste tipo de serviço publico, porem, outras secretarias disputam com a SEMTUR verbas para suas previsões orçamentarias, Num determinado momento, uma ou algumas dessas forças são mais importantes para um determinado setor, assumindo maior influência na determinação do seu orçamento.

A SEMTUR tem procurado competir internamente captando estas verbas e externamente influenciando seu trade turístico, tentando atingir objetivos aparentemente distantes, mas que cabem ao poder publico, ex:captação de grandes eventos, Salão Gaúcho de turismo. Assim a valorização do trabalho público, deve ser, o apoio das entidades ou dos conselhos emfim da opinião publica quanto a competência no que faz,

para conseguir seu crescimento e valorização no setor de atuação, este reconhecimento pode vir também em forma de certificados, títulos, agradecimentos, ex: Caxias do Sul capital brasileira da cultura. Este reconhecimento também poderá forçar uma maior visibilidade desta secretaria internamente e externamente.

1.7. ESCOLHA DO PROBLEMA

Os três problemas:“vários Roteiros Turísticos oferecidos”; “força da industria e do comércio em caxias do sul” e “Falta de Auto Estima da comunidade local para valorizar o Setor Turístico” é feita, por estarem interligados diretamente com a escolha da mesma solução ou da causa.

1.8. CAUSA RAIZ DO PROBLEMA

Os problemas escolhidos são falhas da lembrança do tema turismo dentro do plano diretor, também pela ineficiente lembrança na Lei orgânica do Município e a criação de instrumentos municipais para setores que inter-relacionam-se com o turismo

1.9. SOLUÇÃO DO PROBLEMA

A criação de um Plano diretor do turismo, alteração da Lei orgânica e a criação da Semana Municipal do Turismo de Caxias do Sul.

2. AVALIAÇÃO P/ MELHORAR SOLUÇÃO E CRONOGRAMA IMPLANTAÇÃO

Elaborar leis até 20 de maio de 2010, Todas as leis serão encaminhadas para uma análise da PGM procuradoria geral do município e posteriormente encaminhar para avaliação do Senhor prefeito, estando com leis prontas para encaminhar para aprovação da Camara de vereadores no inicio de agosto de 2010, tentando influenciar também na ampliação de recursos na previsão orçamentaria para 2011.

REFERÊNCIAS

SANTOS, Jaison Barbosa. Criação do Fundo Municipal do Turismo de Caxias do Sul/RS. 164. Conclusão do curso de graduação em administração de empresas, UCS, 2010.

SANTOS, Jaison Barbosa. Gonçalves, Cassio. Grezzana, Francine. Tatto, Guilherme. Método de análise e solução de problemas – MASP – na Secretaria Municipal de Turismo de Caxias do Sul. Trabalho apresentado na cadeira de Qualidade na Administração de Empresas, UCS, 2010.