

## **O ENSINO DO PLANEJAMENTO EM TURISMO**

**Edegar Luis Tomazzoni<sup>1</sup>**

**RESUMO:** O presente artigo analisa a relação do ensino superior com as necessidades das organizações responsáveis pelo turismo (setor público e iniciativa privada) e propõe uma aplicabilidade da teoria, tendo em vista um maior e mais efetivo envolvimento do aluno na implementação de métodos dinâmicos do ensino-aprendizagem do planejamento turístico. A proposta compreende a participação do aluno na sistematização dos conhecimentos, por meio de um roteiro apresentado como sugestão, a partir de uma fundamentação do turismo como atividade sócio-econômica e cultural, vinculando a atividade acadêmica às mudanças da realidade do turismo e às vivências e expectativas do próprio aprendiz.

**PALAVRAS-CHAVE:** turismo, ensino, aprendizagem, planejamento, marketing, aplicação, teoria, realidade, método.

A cadeia produtiva do turismo abrange uma ampla gama de organizações. Pode-se até atribuir ao turismo um envolvimento e uma interação ou inter-relação com praticamente todas as demais atividades, tanto as de natureza econômica, quanto as de caráter cultural e social.

Considerando as organizações como sendo coletividades de indivíduos, ou grupos especializados na produção de bens e serviços, o turismo pode ser considerado uma das mais ricas e diversificadas cadeias do universo produtivo, pois esta atividade transcende a função econômica e expande-se nos âmbitos humanístico, ambiental e acadêmico. Além disto, toda esta abrangência e transcendência resultam, por outro lado, em mais suporte e mais movimentação e rendimentos econômicos para o turismo.

A sustentabilidade é um dos requisitos fundamentais para a preservação do ciclo de vida do turismo. Beni apresenta definições de turismo de autores internacionais, sob os enfoques econômico, técnico e holístico. Jafar Jafari elabora uma definição holística: “Turismo é o estudo do homem longe de seu local de residência, da indústria que satisfaz suas necessidades e dos impactos que ambos, ele e a indústria, geram sobre os ambientes físico, econômico e socio-cultural da área receptora” (Beni, 2000: 34 a 36). Como definição econômica, Robert MacIntosh

---

<sup>1</sup> \* Mestre em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul – UCS com dissertação *Organização de Feiras de Negócios* sob orientação do Professor Doutor Carlos Honorato. Graduado em Engenharia Química pela PUC-RS, com especialização no Programa de Formação e Desenvolvimento de Empresários da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Professor de Turismo e Comércio Internacional e de Planejamento de Marketing da UCS.

diz que turismo é a ciência, a arte e a atividade de atrair e transportar visitantes, alojá-los e cortesmente satisfazer suas necessidades e desejos. Para Beni, turismo é um elaborado complexo de decisões sobre o que visitar, onde, como e a que preço. Neste processo, intervêm inúmeros fatores de realização pessoal e social, de natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica.

Constata-se, portanto, que desde as formas como os estudiosos o definem, até a necessidade da gestão e planejamento do seu ciclo sustentável de vida, o turismo vem recebendo cada vez mais atenções e interesse por parte das instituições de ensino e pesquisa.

Para Lemos (1999: 130, 131), ao associar o turismo somente com lazer, está-se reduzindo-o demasiadamente. Tal redução pode inibir iniciativas e encobrir potenciais de oferta e produção turística. Como consumidor, o turista pode revelar suas preferências em diversas outras esferas, não somente no lazer. Em teoria econômica, o objetivo do consumidor é a maximização da satisfação e a minimização dos gastos. Tal objetivo só pode ser alcançado se se conhecem as preferências reveladas dos turistas. Limitar o turismo à idéia de lazer também impede o conhecimento da demanda potencial. A real dimensão da demanda turística só pode ser considerada via pesquisas e coletas de informações entre os turistas e tem, nesta classificação da OMT, um subsídio. Cabe, ainda, destacar que há algumas interpretações que situam o turismo como diversão, entretenimento, férias e atividades ligadas ao ócio. Esta “miopia” impede que haja uma propulsão da atividade. O turismo deve ser entendido como uma atividade econômica com alto potencial de crescimento, e é com esta compreensão que ele poderá ser estimulado. Dados da OMT revelam, por outra via, o crescimento de segmentos de demanda turística como o congressual e o de feiras. Especificamente, no Mercosul e em demais regiões, onde aumenta o intercâmbio comercial, pode-se observar o crescimento do turismo de negócios, chegando a 20% do motivo das viagens internacionais ao Brasil, por exemplo. Isto implica redefinir a pauta de serviços ofertados e a infra-estrutura requerida por este tipo de demanda. Cabe, portanto, rever esta conceituação sobre turismo, até mesmo em alguns livros texto sobre o assunto.

São as organizações da iniciativa privada (empresas) e do setor público (organismos oficiais, ministérios, secretarias, prefeituras) que conjugam os fatores necessários ao funcionamento e ao desenvolvimento do turismo. Portanto, além dos recursos naturais e culturais, estes fatores devem utilizar recursos materiais e operacionais (estruturas), recursos informacionais e, especialmente, recursos humanos (líderes, gestores, empresários, colaboradores, professores, pesquisadores e funcionários em várias esferas).

O setor público, em suas hierarquias de governo (federal e estadual e municipal) é o maior responsável pela infra-estrutura necessária para o funcionamento do turismo. São de sua competência a construção de rodovias, aeroportos, limpeza, segurança pública, manutenção do patrimônio histórico e cultural (prédios arquitetônicos, museus) e dos parques, praças e áreas de passeio e lazer, a sinalização dos acessos, vias e pontos importantes.

Em algumas regiões, especialmente, no Brasil, muitos ainda possuem uma visão distorcida e equivocada da função do poder público, no desenvolvimento do turismo. Acredita-se que o Estado, os governos, ou as prefeituras devem ser investidores no fomento da atividade turística, colocando-a como prioridade na pauta de suas propostas de orçamentos. Entretanto, a exemplo dos demais setores da economia, o turismo deve ter um desenvolvimento autônomo e auto-sustentável. Os empresários e executivos da iniciativa privada devem mudar a mentalidade paternalista e dependente dos benefícios do poder público, esperando vantagens que nunca aparecem e se organizar para fortalecer os seus segmentos, exigindo dos governos o cumprimento das ações que lhes são de real competência.

Para que haja o verdadeiro entendimento das responsabilidades, papéis e competências de cada uma das organizações da sociedade, é fundamental a atuação das instituições de ensino e pesquisa no processo de indicar, caminhar, motivar para a busca de soluções e a criação de projetos para o fomento do turismo e a busca de conexões com os demais setores da economia.

Dentre as diversas razões históricas da expansão do turismo podem-se destacar: 1) melhoria do nível de vida, maiores rendas individuais e maior campo de trabalho; 2) maior desenvolvimento cultural da sociedade; 3) crescimento demográfico com grandes concentrações urbanas, resultantes da industrialização que conduzem à evasão dos grandes centros em busca de repouso e lazer; 4) progresso nos meios de transporte, mais rapidez, conforto e segurança dos veículos, aeronaves, navios e trens; 5) desenvolvimento do marketing com a criação e promoção de novos pólos turísticos e facilidade na aquisição do produto viagem, por meio de financiamentos; 6) atuação da imprensa na difusão de informações e influência dos formadores de opinião, qualificação progressiva da oferta turística; 7) os esforços governamentais em incentivos para o turismo; 8) formação e qualificação profissional: a qualidade dos serviços proporciona melhores desempenhos do setor.

A questão central é que perpassa a todas estas razões acima é que o turismo é uma potente ferramenta de incremento de renda e qualidade de vida dos residentes nos locais receptivos, além de ser a forma mais rápida que se conhece para que isto ocorra.

Os problemas estruturais identificados, hoje, oficialmente, do turismo e da hotelaria no Brasil são: a) a receita federal e a taxa de 15% para promover o país no exterior; b) a falta de regulamentação competitiva para cruzeiros marítimos na costa brasileira; c) receptivo de má qualidade por parte da política federal; d) falta de um fundo de promoção nacional; fragilidade das entidades representativas do setor privada; e) ausência de estrutura legal para a Embratur gerir uma atividade tão dinâmica e globalizada; f) inexistência de financiamento para o micro e pequeno empresário; g) falta de recursos para o marketing e promoção, legislação desatualizada; h) descontinuidade dos macro programas de infra-estrutura; i) falta de dinamismo nos programas de capacitação e especialização turística (Beni, 2001).

Para que o turismo se expanda e se consiga superar os entraves estruturais, é fundamental que se invista em recursos humanos em todos os níveis, e a universidade precisa desempenhar um papel central nesta qualificação, tanto profissional, como para formar aqueles que irão treinar o pessoal da “linha de frente” (Carlzon, 1994). Paralelamente, as empresas, sejam, elas privadas ou públicas, devem investir na constante qualificação e atualização de seus profissionais proporcionando-lhes o acesso ao ensino e contribuindo com propostas e sugestões para integrar o setor produtivo da sociedade às instituições acadêmicas. A especialização, a formação e o treinamento de recursos humanos, especialmente, na cadeia produtiva do turismo, é de importância vital. No turismo, mais do que em outros setores, o cliente interage, pessoal e diretamente com a organização prestadora do serviço turístico, o que requer do fornecedor responsabilidade e muito conhecimento e preparo.

### **O ensino**

As relações sociais do saber, segundo Srour (2000: 123), se realizam como em um *palco*, em que o professor representa, como se estivesse atuando em um teatro. Logicamente, esta é uma forma metafórica de apresentar o ensino, em cujo modelo está inserido o turismo como disciplina acadêmica. A partir disto, pode-se questionar a real função da instituição de ensino. Por um lado, ela teria o papel de apenas informar, cabendo ao aluno aplicar as informações, de acordo com o seu campo de interesse ou atuação, tornando, portanto, estas informações úteis, à medida em que lhe fosse exigido pela área de atuação profissional escolhida. Acontece, no entanto, que com a velocidade do conhecimento no mundo, para o futuro profissional, é preciso muito mais do que aplicar informações, adaptando-se a modelos pré-estabelecidos. O profissional tem que aprender a quebrar os paradigmas auto-impostos pela sociedade, enquanto que o ensino padroniza potencialidades e talentos.

É da realização profissional, entendida, como formação e construção do saber, por meio de fontes adequadas, que provém a sobrevivência com harmonia e tranqüilidade, além da própria satisfação pessoal.

Para Moraes (1997: 30), segundo Capra (1988), o verdadeiro problema está no fato de a maioria dos intelectuais, que integram o mundo acadêmico e suas instituições, subscreverem percepções estreitas da realidade, inadequadas para resolver os principais problemas do nosso tempo. Moraes (1997: 30) diz que se a realidade é complexa, então, deve-se exercitar um pensamento abrangente, multidimensional, capaz de compreender a complexidade do real e construir um conhecimento que leve em consideração esta mesma amplitude. Em vez de produzir as transformações necessárias para o desenvolvimento harmonioso do ser humano, a educação atual continua gerando padrões de comportamento preestabelecidos, com base em um sistema de referência que ensina a não questionar, a não expressar o pensamento divergente, a aceitar passivamente a autoridade, a ter certeza das coisas. Moraes (1988: 51), citando Paulo

Freire (1987), diz que a educação é “domesticadora”, “bancária”, que “deposita” no aluno informações, dados, fatos, uma educação em o professor é que detém o saber, a autoridade, é quem dirige o processo e representa o modelo a ser seguido. De acordo com esta visão, conteúdo e produto são mais importantes que o processo de construção do conhecimento. Os alunos são compartimentados em fileiras, vivenciando um progresso controlado com base em um bloco único e indiferenciado. As normas disciplinares são rígidas, fazendo com que submissão e obediência cega sejam virtudes a serem cultivadas. É preciso fugir deste velho modelo tecnicista da pedagogia transmissiva e encontrar uma nova forma de educação diferente da seqüência de conteúdos preestabelecidos, de disciplinas estanques, em que o *feedback*, em vez de emergir do controle externo ao indivíduo, constitua-se em mecanismos internos de auto-regulação, algo que parte de dentro do sujeito e de sua relação com os demais indivíduos e com sua realidade.

De acordo com Howe (1998: 21), a eficácia de uma sessão de aprendizagem é muito maior quando se animam as pessoas a adotar uma atitude mais ativa. Há estudos que demonstram que os adultos, quando são estimulados a participar do processo de aprendizagem, conseguem reter a informação durante um período mais longo de tempo e de forma muito mais precisa. Para Howe (1998: 73), a capacidade pode ser uma habilidade, a faculdade de pensar, uma atitude que se baseia fundamentalmente no conhecimento que a pessoa possui ou uma combinação das três. O contexto em que se põe em prática o conhecimento ou as habilidades também influi na faculdade de resolver problemas recorrendo a outras capacidades. O elogio e o estímulo, sobretudo, no caso do aprendiz jovem podem contribuir significativamente para o alcance de tal nível. A fim de que um aluno se sinta motivado para esforçar-se e ter êxito, é preciso que, primeiramente, que se fomentem sua independência e segurança, mas é igualmente necessário que se lhes proporcione um entorno não autoritário e que estimule a criatividade. Em resumo: para que a motivação para o êxito, seja uma força totalmente positiva, é necessário que o aluno experimente a conjunção de: estímulo para ser independente, apoio e ajuda para criar o seu saber.

Para Vasconcelos (2000: 23, 24), quando se pratica a educação tradicional, sendo um método conhecido universalmente, os pais não ousam questionar. Qualquer eventual dificuldade é atribuída ao aluno (filho), tanto por parte do professor, quanto por parte dos pais. Socialmente, o professor está justificado, na medida em que cumpre o que se espera dele: manter a disciplina e passar os conteúdos. Já o professor que tenta inovar, pode “ter problemas de disciplina” e ainda “não cumprir o programa”. Comumente, nesta metodologia, o que o aluno apreende é um conjunto de informações que devem ser reproduzidas e devolvidas ao professor quando solicitadas. É comum o aluno estar preocupado com o seu desempenho na avaliação e não com a efetiva aprendizagem. Ganha terreno a tese de que o que interessa, de fato, à escola, não é a apropriação cultural, mas a domesticação dos futuros trabalhadores ou a alienação das novas

gerações de consumidores (paradigma fordista). O aluno, desta forma, não aprende, pois não tem oportunidade para construir o conhecimento. São submetidos a um verdadeiro processo de inculcação ideológica. Fazem parte do contingente dos *bem-sucedidos mal preparados*, qual seja, alunos que alcançam até os mais altos níveis universitários, mas têm uma formação bastante comprometida. Esta metodologia de trabalho, sendo utilizada por anos seguidos, acaba deformando os educandos e os educadores, levando à acomodação e à resistência a propostas mais inovadoras.

Este tipo de educação mecanicista, hoje, não mais atende os interesses das classes dominantes, pois não prepara profissionais para enfrentar as incertezas atuais.

Para Cunha (1998: 10 a 14), na forma de ensino tradicional, elancam-se enfoques como: a) o conhecimento é tido como acabado e descontextualizado historicamente, sem ser submetido a mudanças sociais, contestações e inquietações; b) reproduzir o que o professor ministra é disciplina intelectual e isto imobiliza, cala a voz e silencia o pensamento divergente de acordo com o interesse da estrutura dominante; c) valorização da memorização de conteúdos e do resultado final, da reprodução e não da compreensão; d) tolhe-se a criatividade, desconsidera-se o erro como aprendizagem e aceita-se apenas uma única resposta; e) o aluno é um agente passivo que “bebe” conteúdos despejados, as disciplinas são compartimentos e domínios estanques, e o que importa é a quantidade de matéria; f) o professor é visto como autoridade que transfere as informações sem permitir que o aluno perceba nele indecisões ou dúvidas; g) a pesquisa é vista como uma ousadia fora do alcance dos alunos de graduação, formando-se uma reserva de mercado do conhecimento científico, supervalorizando processos metodológicos, desconsiderando a capacidade de pensar do aluno.

Para Vasconcelos (2000: 38), a realidade não se revela diretamente. A manifestação inicial do real é caótica: “se a realidade tem uma ordem, ela não está dada, não transparece” (Cardoso, M.L., *A Periodização e a Ciência da História*, p.15). Conhecer é um trabalho, exige esforço. Conhecer é construir significado (“produto”), através do estabelecimento de relações (“processo”) no sujeito, entre as representações mentais (“matéria-prima”) que visam a dar conta das diferentes relações constituintes do objeto, ou das diferentes relações do objeto do conhecimento com outro(s). Conhecimento consiste numa representação mental das relações.

Integrar o ensino do planejamento do turismo e à necessidade de preparar para a realidade é um dos principais desafios da educação no Brasil. A competição global exige, cada vez mais, um indivíduo que saiba se movimentar no “mar de incertezas”, preparado para planejar e administrar o desenvolvimento do turismo.

## **O planejamento**

Para Ruschmann (2000: 83), o planejamento é uma atividade que envolve a intenção de estabelecer condições favoráveis para alcançar objetivos propostos. Ele tem por finalidade o

aproveitamento de facilidades e serviços para que uma comunidade atenda seus desejos e necessidades ou, então, o “desenvolvimento de estratégias que permitam, a uma organização comercial, visualizar oportunidades de lucro em determinados segmentos de mercado” (Harry e Spink, 1990). As técnicas e as estruturas do planejamento, tanto no setor público, como nas organizações privadas, são difíceis de abordar em conjunto, pois, na comparação dos dois tipos, percebem-se os diferentes objetivos de cada um. O planejamento de uma organização comercial (privada) tem como objetivo o lucro, que pode ser medido financeiramente, ao passo que os órgãos públicos teoricamente não visam a lucros, e seus resultados não podem ser medidos pelos mesmos indicadores quantitativos. Genericamente, os objetivos do planejamento conduzem a mudanças estruturais de realidades existentes, visando, geralmente, ao desenvolvimento e ao crescimento econômico. Os objetivos básicos indicam “onde” se quer chegar e são expressos em termos qualitativos. No planejamento econômico, os planos recebem grande influência política. Os objetivos do planejamento podem envolver localidades, regiões, países e, até, continentes, como, também, fatores influenciadores em todos os níveis.

Petrocchi (1998: 41) ensina que uma organização deve ser planejada como se fosse um sistema produtivo, representado por um processo que tem por objetivo transformar um conjunto de entradas em um conjunto específico de saídas. Este raciocínio é válido para qualquer tipo de empresa. As saídas do sistema devem ser o ponto de partida. Tudo gira em torno da existência de pessoas, ou entidades interessadas em adquirir uma determinada saída. Se esta aquisição ocorrer em condições satisfatórias, a saída é qualificada de valiosa. Em síntese, as receitas são o fator de sobrevivência do sistema produtivo. Elas que viabilizam a cobertura dos custos e a devida remuneração ao valor agregado. Fica, assim, evidenciado que as saídas devem ser suficiente valiosas para provocar desejos de aquisição nas pessoas ou entidades. Estas pessoas ou entidades constituem o mercado. A comparação entre saídas e entradas define o desempenho do sistema produtivo. O valor da receita deve ser sempre maior que o valor do custo. Caso contrário, o sistema é economicamente inviável.

Para Parson (1988), a filosofia da empresa em si é fundamental para haver um planejamento centrado no essencial. Esta filosofia engloba a natureza e o objetivo da operação na qual se está envolvido. É ela que esclarece as intenções de um negócio e dá início ao processo de identificar problemas e soluções possíveis. “Somos uma organização lucrativa ou não lucrativa? Estamos voltados para a empresa em si, para os clientes ou para os acionistas?; Raciocinamos em termos comunitários ou organizacionais? O que devemos fazer e como devemos fazê-lo?” Se a filosofia empresarial for imprecisa e obscura, nenhum plano que faça sentido em termos comerciais poderá ser posto no papel. A flexibilidade também é vital para o bom planejamento empresarial. A empresa precisa ser capaz de se adaptar às transformações do meio. O mundo não é o mesmo de cinco minutos atrás, cinco meses ou cinco anos atrás (p.18).

De acordo com Minstzberg e Lampel (2000: 35), toda mudança estratégica envolve novas experiências, um passo no desconhecido, uma certa dose de risco. Nenhuma organização poderá, portanto, saber, com certeza, antecipadamente, se uma competência estabelecida irá se mostrar um ponto forte ou um ponto fraco. O que deve ser enfatizado é: como poderia a empresa saber disto antecipadamente? A descoberta de “em que negócio se está ” não poderia ser feita meramente no papel. Ela tem que se beneficiar com os resultados dos testes e experiências. A conclusão sugerida, a partir destas experiências, é que os pontos fortes, muitas vezes, tendem a ser muito mais estreitos do que o esperado, e os pontos fracos, mais amplos. É claro que nenhuma organização pode empreender tal esforço sem uma avaliação prévia de seus pontos fortes e pontos fracos. Contudo, muitas experiências registradas na grande imprensa e nas pesquisas sugerem que a diversificação com afinidade é, acima de tudo, um processo de aprendizado, no qual a empresa adquirente tem que cometer uma série de erros, até descobrir gradualmente, se o que faz, é o que funciona para ela

Para Hamel (2000: 18), as empresas precisam de meios para enfrentar a imprevisibilidade inerente ao futuro. Uma das hipóteses é ensaiar um conjunto de futuros por meio de cenários. O planejamento de cenários especula sobre “o que pode acontecer”. O objetivo é desenvolver várias situações alternativas, como meio de sensibilizar-se quanto à possibilidade de que o futuro seja muito diferente do presente. As empresas devem, desta forma, ir além do simples ensaio de futuros potenciais. Afinal, o objetivo não é especular sobre o que talvez ocorra, mas imaginar o que de fato se pode fazer se um dos diferentes cenários realmente acontecer.

No processo de planejamento de uma empresa, ou o lançamento de um produto, é imprescindível observar um determinado contexto geográfico para identificar os setores de atividades econômicas que reúnem potencialidades de expansão e necessidades de fomentar as relações com os seus públicos alvo. Estas observações e análises devem ser impulsionadas pela imaginação criativa e inovadora, tendo em vista tornar efetivas as relações de mercado.

A elaboração do projeto de uma unidade de negócios está inserida no processo das atividades que movimentam e dinamizam as relações de produção e de comercialização. Quanto mais sintonizados os conhecimentos teóricos do profissional com a realidade dos setores econômicos industriais e comerciais que a empresa tem em vista contemplar, a fim de aproveitar novas oportunidades de negócios, maiores serão as justificativas para a sua realização e as garantias de sucesso.

O planejamento de um empreendimento comercial ou industrial pode não corresponder à expectativa da sua elaboração, à medida que se desenvolvem as etapas de execução. São necessárias, então, criatividade e competência administrativa para manter o equilíbrio constante da situação, em meio às incertezas buscando a harmonização de interesses e conflitos. Isto reitera o papel e a relevância da instituição acadêmica como ambiente de disponibilização dos meios para a constante atualização, para o intercâmbio e a construção do saber.

A formação profissional deve considerar ainda o desenvolvimento do “espírito empreendedor”, pois quanto maior o número de pequenas empresas, mais autônomas, livres, independentes serão as pessoas. Os estudiosos apontam como tendência, na era da mudança, a crescente importância da realização individual, da maior distribuição de riquezas e benefícios. É preciso, portanto, ter consciência de que todas as grandes empresas foram pequenas um dia e que muitas das que foram são bem sucedidas aliam os requisitos essenciais da atividade empresarial, aos conhecimentos acadêmicos de marketing e administração. Hoje, grandes empresas estão se fragmentando e terceirizando produção e serviços e abrindo lugar para novos empreendedores.

Dolabela (1999: 28) diz que segundo o autor canadense L.J. Filion (*Visions et Relations: Clefs du succès de l'atrepneur* - Montreal, 1991) um empreendedor é uma pessoa que imagina, que desenvolve e realiza visões. O economista austríaco Schumpeter (1934) associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios. Para J.A. Timmons (1994), o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20. Para Dolabela (1999: 28), o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então, ele terá motivação para criar seu próprio negócio. Não se pode determinar com certeza se uma pessoa vai ou não ser bem-sucedida como empreendedora. Não se considera empreendedor uma pessoa que, por exemplo, adquira uma empresa e não introduza nenhuma inovação, mas somente gerencie o negócio; os empreendedores podem ser voluntários (que têm motivação para empreender), ou involuntários (que são forçados a empreender por motivos alheios à sua vontade: desempregados, imigrantes, etc). de sua área. A capacidade de criar algo só se aprende na ação e quando se tem um perfil para isso. E esse perfil pode ser adquirido.

Com base no que foi dito acima tem-se que a necessidade da integração dos métodos vigentes de ensino às demandas da sociedade, considerando que a sobrevivência das empresas é fundamental para a estabilidade sócio-econômica e política da comunidade. Afinal, é a empresa que gera os retornos e as oportunidades profissionais em um sistema econômico de livre iniciativa e mercado. O turismo requer, por fazer parte deste sistema, o mesmo tratamento administrativo-mercadológico que as principais atividades econômicas.

### **A aplicação dos conhecimentos**

A aplicabilidade dos conhecimentos ou da visão pessoal da realidade deveria ser tanto em termos teóricos, na elaboração acadêmica, tanto em termos de utilização e funcionalidade do planejamento. Para isto, os objetivos e metas devem ser claros. Além disto devem ser entendidos e partilhados com as demais pessoas interessadas (stakeholders).

De acordo com Kotler (2000: 86), o planejamento estratégico orientado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado que está em contínua mudança. O objetivo do planejamento estratégico é dar forma aos negócios e produtos de uma empresa, de modo que eles possibilitem os lucros e o crescimento almejados. O *plano de marketing estratégico* estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação abrangente, ampla e das oportunidades de mercado atuais.

O planejamento turístico deve se desenvolver, portanto, tendo por base várias etapas, que em linhas gerais fundamentam-se em: 1) Elaboração do inventário turístico - que é um instrumento fundamental para o conhecimento pleno dos elementos que compõem a estrutura turística de uma determinada localidade; os elementos de um inventário se compõem das seguintes categorias: atrativos turísticos, equipamentos e serviços turísticos, infra-estrutura de apoio turístico; a partir disto, faz-se um diagnóstico da situação do inventário, tendo em vista compor a oferta turística, definindo a quantidade de bens e serviços turísticos que os produtores desejam vender por um dado preço e em um dado período de tempo; 2) Análise e monitoramento ambiental - nos contextos internacional, nacional e municipal, considerando a economia, a cultura, a política, a tecnologia e a legislação turística; 3) Segmentação de mercado - geográfica, demográfica, psicográfica, econômica, social; identificação de nichos de demanda e especialização da oferta; 4) Situação competitiva - identificação dos principais concorrentes, tendo em vista implementar estratégias de participação no mercado; acompanhamento das ações da concorrência para antever as ações com rapidez para prever reações e surpreender; 5) Análise de forças dos produtos quanto a: imagem perante os clientes, fornecedores e comunidade, relacionamentos e redes da empresa, capacidade de agregação de valor (serviços e facilidades de acesso); 6) Análise de fraquezas do produto - qualidade e capacidade de inovação, vendas e atendimento, propaganda e preço, retorno financeiro; a avaliação correta de todas as forças e deficiências do turismo de uma localidade, a fim de que ela esteja em condições de colocar sua oferta em segmentos de mercado constitui a vocação turística; estudo de viabilidade econômica, prevendo-se receitas e despesas gerais e visando ao máximo de retorno com o mínimo de custos; 7) Definição dos objetivos do empreendimento, por meio do estabelecimento de metas quanto a volumes de vendas, cotas de participação de mercado e lucros; 8) Definição do posicionamento do produto turístico - nível de qualidade, diferencial, competência essencial, perante a concorrência e de acordo com as necessidades da demanda; 9) Montagem da linha de produtos com formação de pacotes e pacotes, considerando a natureza compósita do produto turístico; 10) Estruturação da rede de pontos de distribuição para a comercialização - que pode ser por meio de agências de viagens e turismo; 11) Plano de divulgação - a ser realizada por meio de promoção, propaganda (veículos adequados ao público de interesse) e relações públicas, mobilizando parcerias entre organizações do setor público e da

iniciativa privada; 12) Criação e desenvolvimento de indicadores de desempenho – para que se possa acompanhar o desdobramento do planejamento e, ao mesmo tempo, redirecionar o próprio empreendimento em função das mudanças ambientais; 13) Gestão e controle da sustentabilidade do atrativo ambiental e do ciclo de vida do produto turístico - a fim de implementar formas de turismo que satisfaçam hoje as necessidades dos turistas, da cadeia produtiva do turismo e das comunidades locais, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de satisfazerem suas próprias necessidades (Swarbrooke, 2000); para (Ruschman (2000: 102), o modelo de Butler (1980) estabelece que o ciclo de vida de um produto turístico compreende as fases: exploração, investimento, desenvolvimento, consolidação, estagnação e declínio ou rejuvenescimento; é preciso gestão competente na preservação dos atrativos e inovação sempre que necessário.

O planejamento turístico deve ser um processo contínuo de análise e monitoramento tanto ambiental como do próprio objetivo específico do projeto. Para tanto, o posicionamento do produto turístico determina e é determinado pela montagem da linha de produtos; os resultados econômico-financeiros esperados e realizados devem sustentar os objetivos definidos; os indicadores de desempenho devem mostrar a corporificação destes mesmos objetivos e, finalmente, a gestão e controle da sustentabilidade do atrativo ambiental e do ciclo de vida do produto turístico deve gerar informações suficientes para que se possa realizar uma nova análise e um remonitoramento ambiental no sentido de preservar os ativos turísticos (ambientais e culturais) que serviram como ponto de partida do planejamento turístico. A dinamicidade do planejamento faz com que o resultado do mesmo seja um ciclo de etapas e que tem como origem o inventário turístico.

### **Conclusão**

A análise do sistema de ensino do turismo e a proposta de criação de um ambiente que motive a atuação do aluno no estabelecimento de relações entre a teoria e a realidade não significa uma abolição ou exclusão do método didático-expositivo sob a responsabilidade do professor. O ensino deve preservar aspectos tradicionais da sua dinâmica pedagógica, entretanto, pelas próprias peculiaridades do turismo, pela sua trans e interdisciplinaridade, é interessante que o aluno seja envolvido também no processo de ensino-aprendizagem. Inserir o planejamento estratégico e a gestão do turismo, o processo de lançamento um produto ou de um serviço no contexto didático-pedagógico, pressupõe o envolvimento do aluno na construção de sua própria aprendizagem. Integrar o ensino da atividade do turismo às propostas da formação acadêmica deve possibilitar a identificação e análise das oportunidades de novos negócios e de novas atividades profissionais, a partir da aplicação dos conhecimentos teóricos. Para tanto, é preciso motivar o aluno para a análise, avaliação e identificação de novas oportunidades profissionais no turismo e para o aprimoramento de empresas em atuação, reduzindo os riscos de operação no mercado. O método de ensino, a ser implementado “em sala de aula”, deve

contribuir para que o aluno desenvolva capacidades de discernir o planejamento e a gestão empresarial do turismo, diferenciando a eficiência da eficácia e a atitude reativa da ação pró-ativa. A partir deste discernimento, ele deverá estar apto a disponibilizar, como profissional competente, seus conhecimentos a empresas, em implantação, ou já estabelecidas no mercado. A atividade “em sala de aula” deve ser fundamentada em uma relação dinâmica entre o professor e os alunos, por meio da promoção de intercâmbios de análises, idéias e opiniões. Paralelamente às leituras recomendadas, os alunos devem ser estimulados a relatar casos e experiências pessoais, bem como, a sugerir análises de situações relacionadas aos conteúdos de estudo, tanto de sucesso, quanto de fracasso, que digam respeito à realidade extra classe da atividade turística.

Todo o roteiro que se propõe para o aprendizado do planejamento turístico, por meio da elaboração de um plano de marketing, não deve, entretanto, ser entendido como um esquema padrão de aplicação e utilização obrigatórias. O aluno deve ter liberdade e criatividade para elaborar seu próprio método de planejamento, pois não importam os caminhos, desde que os resultados sejam vantajosos, positivos e produtivos. Para Paviani (1983), os métodos utilizados para resolver os problemas científicos ou filosóficos não têm muita importância, pois, desde que produzam “resultados suscetíveis de discussão racional, qualquer método é legítimo”. Tanto para o filósofo, como para o cientista, a sensibilidade aos problemas e uma paixão ardorosa pela sua solução são mais importantes do que os métodos ou as técnicas. Especialmente no campo da filosofia, o método é secundário, contanto que o problema seja legítimo e se preocupe sinceramente em resolvê-lo. Paviani referencia Popper que recomenda o método histórico como uma variante do método geral de discussão racional: “consiste, simplesmente, em tentar saber o que outras pessoas pensaram e disseram acerca do problema em causa, por que se viram compelidas a enfrentá-lo, como o formularam; como tentaram solvê-lo” (p. 86).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Editora Senac. 1999.
- CARLZON, Jan. *A hora da verdade*. Rio de Janeiro: COP Editora, 1994.
- CUNHA, Maria Isabel da. *O professor universitário na transição de paradigmas*. Araraquara - SP: JM Editores. 1998.
- DOLABELA, Fernando. *O segredo de Luísa*. Belo Horizonte: Cultura Editores. 1999.
- HAMEL, Gary . *Liderando a revolução*. Rio de Janeiro: Campus. 2000.
- HOWE, Michael J.A. *La capacidad de aprender. Adquisición e desarrollo de habilidades*. Madrid: Alianza Editorial . 1999.

- KOTLER, Philip. *Administração de marketing – Planejamento implementação e controle*. São Paulo: Editora Atlas. 2000.
- LEMOS, Leandro. *Turismo que negócio é esse? Campinas – SP: Papirus. 1999.*
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safári de estratégias*. Porto Alegre: Bookman. 2000.
- MORAES, Maria Cândida. *O paradigma educacional emergente*. Campinas – SP: Papirus. 1997.
- PARSON, Mary Jean . *Planejamento: de volta às origens*. São Paulo: Best Seller. 1998.
- PAVIANI, Jayme. *Problemas de filosofia da educação*. Caxias do Sul: UCS. 1986.
- PERRENOUD, Phillippe. *Dez novas competências para ensinar*. Porto Alegre: Artes Médias. 2000
- PETROCHI, Mário. *Turismo, planejamento e gestão*. São Paulo: Futura. 1998.
- RIZZON, Luiz Antônio. *Influência das características de observação e registro dos desempenhos dos alunos nas dimensões profissional da interação entre professor e alunos*. Extrato de Tese para obtenção de título de doutor. Salamanca: Kadmos: 1998.
- RUSCHMANN, Dóris. *Turismo e planejamento sustentável*. São Paulo: Papirus. 2000.
- SANTOS, Márcia M. Capellano dos. *Didática: propriedades textuais e pressupostos epistemológicos*. Caxias do Sul, RS: Educs. 2001.
- SROUR, Robert Henry. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus. 2000.
- VASCONCELOS, Celso dos S. *Construção do conhecimento em sala de aula*. São Paulo: Libertad. 2000.