

4.2 Estratégias de Desenvolvimento Turístico

Introdução

As indicações contidas nas conclusões do diagnóstico e um abrangente processo de planejamento participativo, articulado a um extenso trabalho complementar de pesquisa de campo, deram origem às estratégias de desenvolvimento turístico apresentadas neste capítulo. Estudos elaborados pelo poder público e outras instituições (ONGs e sociedade civil organizada) também serviram como subsídios para a elaboração das estratégias apresentadas.

São indicadas iniciativas que procuram viabilizar o crescimento da atividade turística na Bahia segundo a perspectiva do **desenvolvimento sustentável**. Partindo do diagnóstico preparado e da análise SWOT (Potencialidades, Fragilidades, Oportunidades e Ameaças) para cada um dos temas e aspectos recomendados pelo BID, são definidos projetos em diversas áreas.

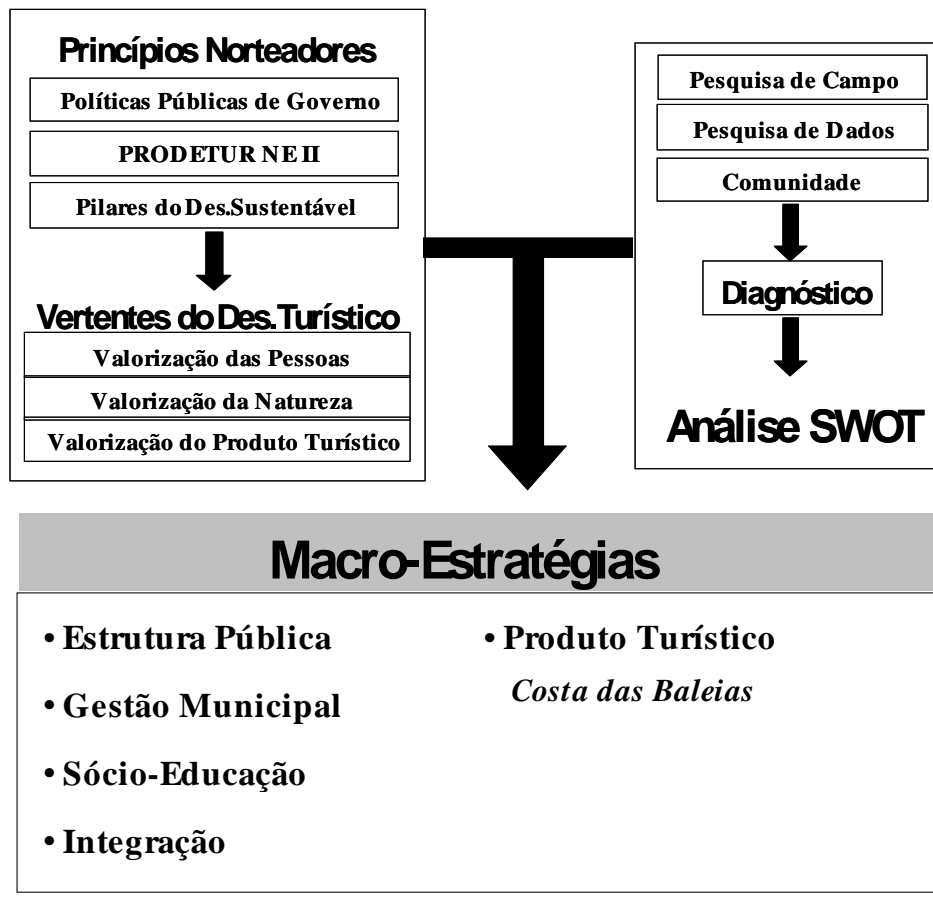
Identificou-se uma série de valores que definiram as vertentes, visão e missão do turismo na Bahia como um todo, através do processo de planejamento participativo, com contribuições das políticas de governo (estadual e federal) e dos objetivos do PRODETUR NE II. A análise SWOT, por sua vez, proporcionou a identificação das peculiaridades regionais da cada zona turística, contribuindo para a formulação do posicionamento estratégico único de cada região da Bahia.

A partir das caracterizações regionais, foram identificadas Macro-Estratégias válidas para todo o Estado, que deveriam ser atendidas por iniciativas coordenadas. As **vertentes**, a **visão**, a **missão**, e as **Macro-estratégias Estaduais** foram definidas, portanto, dentro da **esfera estadual**, remetendo a um encadeamento mais amplo e integrado com as demais políticas públicas em diversas áreas (infra-estrutura, educação, saúde, segurança pública etc).

Após a definição das estratégias estaduais, partiu-se para a definição das estratégias particulares da região, levando em consideração os aspectos únicos e a inserção mercadológica da zona turística. Dentro da **Macro-estratégia** relacionada especificamente com o produto turístico, foram estabelecidas as **Estratégias Sub-regionais**, uma definição sobre como a Costa das Baleias pode desenvolver a atividade turística considerando as diretrizes estaduais e potencializando seus diferenciais, contribuindo para o desenvolvimento do turismo no Estado.

A Figura 4.2.1 mostra esquematicamente o processo para definição da estratégia de desenvolvimento para o Estado da Bahia e para a Costa das Baleias, seus princípios e sua configuração.

Figura 4.2.1 – Princípios da Estratégia de Desenvolvimento do Turismo da Bahia



Os conceitos acima mencionados serão apresentados nos itens seguintes. O desenvolvimento da análise inicia-se com as vertentes, a visão e a missão do turismo na Bahia. Em seguida, são analisadas as Macro-estratégias Estaduais, também sendo apresentadas as Estratégias Sub-regionais, enfatizando os diferenciais da área de planejamento. Finaliza o capítulo uma apresentação das ações identificadas durante o processo de planejamento, organizadas por estratégia. Essas ações serão objeto de análise aprofundada no capítulo 6 – Plano de Ação.

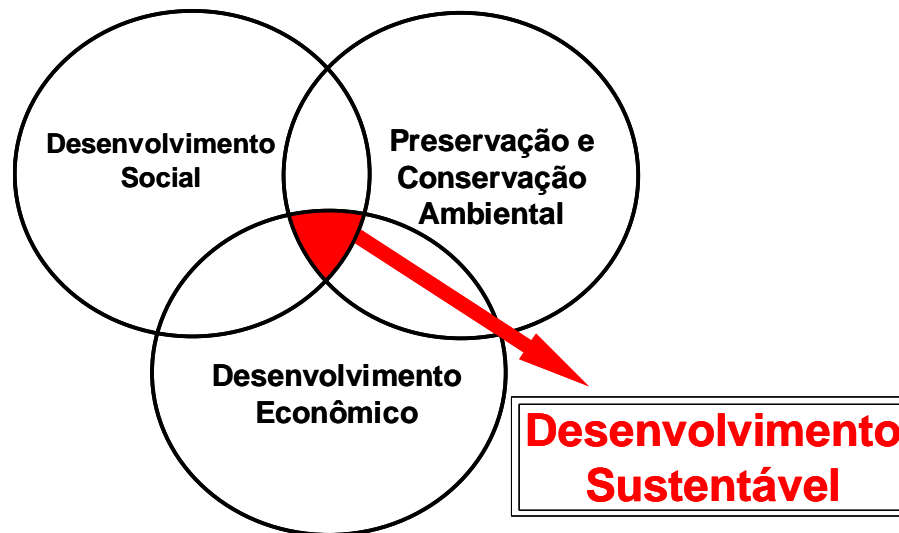
O detalhamento do processo de planejamento participativo realizado durante a elaboração deste documento pode ser encontrado no capítulo 7 – Reuniões de Elaboração do PDITS.

Vertentes do Desenvolvimento Turístico na Bahia

Foram identificadas três vertentes de desenvolvimento turístico, levando em consideração os objetivos do PRODETUR NE II, as políticas públicas de turismo adotadas pelo Estado da Bahia e os pilares da sustentabilidade. As vertentes são a origem de cada Macro-estratégia Estadual, com seus respectivos projetos. A definição das vertentes também funciona como um termômetro da adequação das estratégias, que devem estar em consonância com os objetivos do PRODETUR NE II e do Governo do Estado.

A definição das vertentes teve como base a conceituação do desenvolvimento sustentável, que pressupõe uma integração entre as esferas do desenvolvimento econômico, desenvolvimento social e conservação ambiental, conforme a Figura 4.2.2:

Figura 4.2.2 – Pilares do Desenvolvimento Sustentável



As vertentes de desenvolvimento para o turismo na Bahia, ou seja, as principais referências para a determinação das ações e projetos a serem desenvolvidos, são as seguintes:

- **Valorização das Pessoas** (desenvolvimento sócio-cultural);
- **Valorização da Natureza** (preservação e conservação ambiental);
- **Valorização do Produto Turístico** (desenvolvimento econômico).

Através da **valorização das pessoas** se define, de maneira inequívoca, que o ponto de partida para o planejamento turístico são as pessoas que habitam a área de planejamento. Sob essa óptica, o turismo é uma ferramenta de promoção socioeconômica. Para tanto, o respeito às opiniões das comunidades inseridas nessas áreas, além da busca de sua inserção na atividade, é um componente essencial.

A **valorização da natureza**, por sua vez, sinaliza que essa promoção socioeconômica será estruturada através da compreensão do valor intrínseco do meio ambiente, colaborando para sua conservação e preservação. O turismo se presta, sob essa perspectiva, a ser uma ferramenta de sensibilização sobre a questão ambiental e de uso sustentável dos recursos naturais.

A competitividade do setor turístico da Bahia é a garantia de que o processo de promoção socioeconômica e de uso sustentável dos recursos naturais será mantido, mesmo inserido num ambiente econômico dinâmico. Sob esse aspecto, a **valorização do produto turístico** identifica a necessidade de estruturar soluções adequadas ao mercado e inovadoras em sua essência.

Visão e Missão

A **Visão** do turismo para a Bahia é entendida como o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implantado¹ pelo Estado, definindo a essência da atividade em termos de propósito e de escopo².

A **Missão**, por sua vez, é a definição clara da razão de ser do turismo, traduzindo os valores dos baianos em termos de crenças e maneiras de atuação. Exerce uma função orientadora e delimitadora da atividade no Estado (OLIVEIRA, 1999).

As declarações de visão e missão para o turismo na Bahia foram elaboradas através da compreensão do papel desse setor para o Estado e para o cidadão baiano, e decorrem diretamente do processo de planejamento participativo. São elas:

Visão

“O turismo como um vetor de grande importância na implementação e promoção do desenvolvimento sustentável no Estado. A Bahia será um modelo de desenvolvimento turístico, já que todos os envolvidos se beneficiarão efetivamente desta atividade.”

Missão

“O turismo deve ser um agente de integração entre as esferas econômica, sócio-cultural e ambiental. Apresenta e fortalece a identidade baiana, fundamentando-se nos valores e diferenciais de seu povo e de sua terra.”

Formulação Estratégica

A elaboração de estratégias eficazes deve partir de uma análise cuidadosa dos **recursos** (físicos, humanos e organizacionais) e **capacidades** (condição que um conjunto integrado desses recursos possui para executar tarefas ou gerar valor), sendo algumas dessas capacidades possíveis **diferenciais** (aquelas que, únicas e de difícil imitação, podem configurar uma vantagem competitiva sustentável).

A etapa seguinte do processo de planejamento estratégico consiste na formulação de ações estratégicas que, partindo dessa análise, deve gerar resultados estratégicos coerentes com as vertentes e as definições de visão e missão.

Para tanto foram identificadas cinco **Macro-estratégias Estaduais** a serem trabalhadas em todo o Estado e foram elaboradas **Estratégias Sub-regionais**. O intuito dessa formulação estratégica é o de transformar os recursos e capacidades em diferenciais efetivos. A seguir são apresentadas as Macro-estratégias Estaduais e as Estratégias Sub-Regionais.

¹ Oliveira, Djalma P. Rebouças. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 1999.

² Hax, Arnoldo C., Majluf, Nicolas S. *Strategic Management: an integrative prospective*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984.

Macro-estratégias Estaduais

As Macro-estratégias Estaduais são os grandes campos que necessitam de intervenções para garantir que as vertentes, a visão e a missão sejam efetivamente implementadas. A indicação dessas Macro-estratégias Estaduais, portanto, orientam os esforços de todos os envolvidos com a atividade turística em prol de um desenvolvimento integrado e sustentável. Traduzem uma avaliação da realidade turística do Estado da Bahia, identificando basicamente dois tipos de intervenções:

- **Ações recuperadoras / corretivas** – aquelas que são originadas das fraquezas detectadas durante o processo de planejamento participativo. Foram sugeridas pela própria comunidade, por órgãos públicos que atuam nas regiões e pela equipe técnica;
- **Ações pró-ativas** – são as ações que potencializam os pontos fortes ou permitem o fortalecimento ante as ameaças e oportunidades apontadas. Também foram sugeridas pela comunidade, órgãos públicos e equipe técnica.

As Macro-estratégias Estaduais para o desenvolvimento do turismo sustentável na Bahia são:

- Estrutura Pública;
- Gestão Municipal;
- Socioeducação;
- Integração;
- Produto Turístico.

Como elemento integrante da Macro-estratégia *Produto Turístico*, estão as estratégias sub-regionais da zona turística da Costa das Baleias. Nesse ponto serão apresentadas, com maior profundidade, as diretrizes e ênfases necessárias para o aumento da competitividade turística dessa sub-região.

A seguir são apresentadas as características das Macro-estratégias e as diversas estratégias que convergem para seu objetivo central.

Estrutura Pública

“Criar as condições necessárias para o desenvolvimento sustentável do turismo através de planejamento, infra-estrutura básica e acompanhamento”

O ponto de partida para esse processo de planejamento é o entendimento, por parte do Estado, da necessidade de coordenação do crescimento do turismo, objetivando um crescimento sustentável da atividade na Bahia.

Assim sendo, o primeiro ponto a ser abordado diz respeito à **Estrutura Pública**, que são as atribuições e responsabilidades do Estado no planejamento e coordenação da atividade turística e no fornecimento de infra-estrutura básica.

O grande papel do Estado no desenvolvimento do turismo é o de planejador, indutor e coordenador dos pólos de turismo na Bahia. Como forma de garantir a implementação dos rumos e estratégias definidas, o Estado provê a implantação de infra-estrutura de transportes; implantação dos serviços básicos (distribuição de água, estrutura de esgotamento sanitário e estruturas de disposição final de resíduos sólidos); socioeducação para o turismo; segurança; regulamentação da atividade; entre outras atividades.

As estratégias abaixo identificam como será direcionado o fortalecimento da Estrutura Pública. Além de contribuir para a atividade turística, a melhoria dessa estrutura causa impactos positivos, diretos e indiretos, para a comunidade local.

Estratégias de Estrutura Pública

1. Ampliar e melhorar os sistemas viários utilizados para a integração e acesso às áreas turísticas;
2. Articular a melhoria do sistema de saúde nas áreas de interesse turístico;
3. Coordenar o planejamento e gestão estratégica dos pólos turísticos;
4. Desenvolver e implantar um sistema integrado de informação e de indicadores estatísticos do turismo;
5. Fomentar a melhoria dos meios de transporte de acesso ao pólo e de circulação regional e local;
6. Implantar e melhorar os sistemas de coleta e disposição final dos resíduos sólidos nas áreas de interesse turístico;
7. Implantar e operar sistemas de saneamento básico nas áreas de interesse turístico;
8. Implantar sistemas de segurança pública de padrão adequado a áreas turísticas;
9. Otimização das redes de Energia e Telefonia;
10. Realizar a recuperação e o restauro do patrimônio histórico apoiando sua revitalização.

Gestão Municipal

“Promover a modernização técnico-administrativa para uma gestão municipal referenciada nos princípios do desenvolvimento sustentável do turismo”

A partir da identificação pelo Estado da importância do oferecimento de uma base para o desenvolvimento sustentável, a etapa seguinte é o ajuste das capacidades municipais para o gerenciamento do turismo. Em última instância, é no município que desenvolve a atividade.

Essa Macro-estratégia Estadual reúne, deste modo, as intervenções necessárias para que o poder público municipal execute suas atribuições adequadamente. As estratégias aqui apresentadas procuram encaminhar as prefeituras para uma administração eficiente da atividade turística, em consonância com as vertentes, visão e missão da atividade turística no Estado da Bahia.

O escopo das responsabilidades das prefeituras é estrategicamente importante. O município se responsabiliza pela elaboração e implementação das ferramentas de gestão³; implementação e operação dos Conselhos Municipais de Turismo e Meio Ambiente; gestão e manutenção do Patrimônio Histórico; operação dos sistemas de coleta e disposição final dos resíduos sólidos (a implantação é atribuição do poder público estadual); e execução de intervenções de urbanização e paisagismo que melhorem a relação dos cidadãos e turistas com a cidade.

O fortalecimento da gestão municipal para a atividade turística também provoca melhorias institucionais e outros resultados que impulsionam significativamente a qualidade de vida do cidadão local. Essa Macro-estratégia Estadual, assim como a anterior, resulta em impactos positivos diretos e indiretos para a comunidade.

Estratégias de Gestão Municipal

1. Apoiar de maneira pró-ativa os conselhos municipais de turismo e meio ambiente;
2. Apoiar intervenções urbanísticas e paisagísticas necessárias para melhorar a relação do município com os turistas e cidadãos;
3. Desenvolver habilidades e competências nas equipes municipais para a gestão do turismo;
4. Fortalecer os mecanismos que contribuam para o fortalecimento da identidade municipal;
5. Gerir o patrimônio histórico, cultural e ambiental buscando sua revitalização e em conjunto com a comunidade;
6. Incentivar, elaborar e garantir a implantação de ferramentas de gestão (PDM, Código de Obras etc);
7. Modernizar a estrutura administrativa e fiscal dos municípios;
8. Oferecer assistência para a operação regular dos sistemas de coleta e disposição final dos resíduos sólidos.

Socioeducação

“Mobilizar as pessoas para a reconstrução permanente do processo socioeducativo da comunidade, visando aumento da qualidade da experiência turística”

O envolvimento da comunidade é o terceiro passo para o desenvolvimento sustentável do turismo na Bahia. Para tanto, a Macro-estratégia Estadual denominada Socioeducação remete às estratégias, ações e projetos que permitam o aumento da qualidade de vida da população e sua articulação com a atividade turística. Permite a melhoria da experiência turística em uma determinada região através do aprimoramento do papel do morador local no processo.

³ Vide capítulo 3.6 – Capacidade Institucional dos Municípios, “Ferramentas de Gestão”

Essa melhoria se traduz na percepção da importância do turismo para a comunidade, no respeito e valorização do patrimônio histórico, cultural e ambiental pelos moradores, além da sensibilização comunitária para a percepção de liberdades individuais inseridas no contexto social. Essa alteração de perspectiva se traduz na qualidade dos serviços prestados, na cortesia e presteza da população local.

O desafio de desenvolver esse potencial nas comunidades como um todo, passa pela compreensão das limitações sócio-educacionais e pelas dificuldades econômicas das regiões. Outrossim, como a atividade turística usufrui o espaço público e interage intensamente com a comunidade local, o comportamento dos habitantes das regiões e a percepção dos turistas sobre esse comportamento influem sensivelmente na experiência turística.

Por ser muito intrusivo, o turismo causa impactos na comunidade, gerando novos valores e expectativas. Preparar a comunidade para esse processo é garantir a integração e o respeito dos habitantes à atividade, além da satisfação dos turistas.

Para vencer esse desafio, são propostas as seguintes estratégias:

Estratégias de Socioeducação

1. Criar oportunidades para que a comunidade construa uma consciência coletiva sobre a importância da conservação e preservação do patrimônio cultural, histórico e ambiental;
2. Envolver os empreendimentos turísticos num processo de educação organizacional;
3. Fomentar atividades que fortaleçam o reconhecimento do turismo como atividade geradora de benefícios sócio-econômicos, como trabalho e renda;
4. Mobilizar as lideranças municipais, formais e não formais, para fortalecer o papel educativo das cidades;
5. Promover eventos educacionais voltados para aprendizagens relativas ao papel de cidadão e de profissional que já trabalham ou que pretendam trabalhar no turismo.

Integração

“Promover a integração entre os atores da atividade turística, visando a inserção de todos num projeto comum de desenvolvimento sustentável”

A quarta etapa necessária para a formação da base de desenvolvimento sustentável é a integração entre todos os elementos em um projeto de desenvolvimento comum. Essa Macro-estratégia Estadual identifica a necessidade de criação de mecanismos que permitam a inserção plena dos envolvidos no processo de desenvolvimento turístico, cada qual com sua contribuição, sem o que não haverá equilíbrio e distribuição justa dos benefícios.

Procura diminuir a distância entre os diversos atores da atividade turística, garantindo uma comunicação efetiva entre eles. Para tanto, são necessárias estratégias, em diversas instâncias, que possam contribuir para atingir esse objetivo.

Numa primeira análise, percebe-se dificuldades de comunicação da comunidade com a atividade turística e do setor privado com o setor público. Observa-se, também, que tanto o empresariado quanto as comunidades locais não são mobilizados e, portanto, não têm força de representação. Ainda, pode-se perceber pouca coordenação de ações entre os municípios para a criação ou consolidação de roteiros e destinos turísticos integrados.

As ações em prol da integração são benéficas para todos os atores envolvidos: unidos, organizados e trabalhando por um objetivo comum. A integração pode, então, oferecer oportunidades de desenvolvimento aos municípios que não contam com atividade turística estruturada, integrando-o em um roteiro ou destino turístico onde haja municípios com maior projeção sobre o mercado. Da mesma maneira, as comunidades – hoje em grande parte alienadas do desenvolvimento e do processo turístico – podem integrar-se ao turismo e aos benefícios que a atividade pode trazer.

Estratégias de Integração

1. Apoiar e fortalecer clusters regionais, aproveitando as características e diferenciais da zona turística;
2. Buscar a inserção da comunidade local no processo turístico através da valorização e respeito de sua cultura, seu espaço e suas decisões; Estimular a formação da cadeia produtiva local do turismo, aumentando a contribuição desta atividade para o PIB regional e baiano;
4. Estimular e priorizar investimentos da comunidade local em receptivo turístico;
5. Fomentar o associativismo comunitário como forma de representação perante os governos locais e conselhos municipais e regionais;
6. Fomentar o associativismo empresarial como forma de representação do setor e dinamização de seu desenvolvimento;
7. Garantir que o desenvolvimento turístico seja integrado entre os municípios com a consolidação dos roteiros e zonas turísticas;
8. Intensificar a comunicação e a cooperação entre o setor público e o privado.

Produto Turístico

“Estimular a formação de produtos turísticos que sejam competitivos em segmentos específicos de demanda, buscando a excelência nos serviços”.

A etapa seguinte de intervenções necessárias objetiva o aprimoramento do produto turístico oferecido ao mercado, condição indispensável para adequação mercadológica dos atrativos turísticos.

A Macro-estratégia Estadual de **Produto Turístico** relaciona as estratégias que visam melhorar constantemente a oferta de produtos turísticos do Estado. Tal resultado trará ao turista maior satisfação pelo serviço prestado e, ao Estado da Bahia, a opção pela seleção de um perfil de turista cada vez mais exigente e com maior poder de gasto nos destinos. Atende diretamente à necessidade de mais opções de emprego e renda.

O Estado da Bahia também entende que a simples existência de recursos naturais, humanos, organizacionais, culturais e históricos não é condição suficiente para a comercialização de produtos turísticos de maneira competitiva. Os recursos disponíveis devem ser integrados, gerando capacidades que possam ser valiosas e únicas. Esses recursos tornam-se capacidades e, então, vantagens competitivas.

Ao lado do papel de apoio que Estado e prefeituras oferecem, são necessários outros três passos para transformar recursos em vantagens competitivas: a adequada formatação de produtos; sua consistente operacionalização; e uma eficaz inserção mercadológica. Esses passos deverão ser dados em conjunto com o setor privado, cada qual oferecendo sua contribuição.

Com o intuito de orientar os esforços coletivos em prol dos passos acima descritos e melhor aproveitar as características da sub-região, foram definidas ênfases para o desenvolvimento de seus diferenciais. Essas ênfases estão descritas abaixo, indicando as melhores oportunidades de criação de produtos turísticos competitivos e diferenciados a partir dos recursos existentes.

Esses produtos turísticos competitivos e diferenciados são essenciais para a competitividade do destino na perspectiva econômica, permitindo o financiamento das ações que promovam a qualidade de vida e a conservação dos recursos naturais.

As estratégias apresentadas a seguir para essa área definem como será atingido esse objetivo:

Estratégias de Produto Turístico

1. Criação de postos integrados de informação turística;
2. Diversificar a oferta de produtos turísticos para atender segmentos de demanda adequados à zona turística;
3. Estabelecer alternativas para diminuição da sazonalidade;
4. Estimular a busca pela excelência dos serviços e produtos turísticos;
5. Realizar o processo promocional e o marketing dos pólos turísticos, visando reconhecimento e apreciação nacional e internacional da marca Bahia;
6. Valorizar e apoiar produtos inovadores e criativos;
7. Estimular a atividade turística a partir do fortalecimento de municípios com maior estrutura e atratividade turística, classificando-os em:

- Âncoras

Municípios que, em função de sua maior estrutura turística ou maior atratividade, compõem pontos de investimento prioritário, já que recebem a maior parte do fluxo turístico para a região ou fornecem serviços de apoio essenciais à atividade. Parte-se do princípio que o investimento direcionado a essas âncoras tem maior possibilidade de fomentar o desenvolvimento da atividade na região como um todo, impactando assim os outros municípios com potencial turístico ou que forneçam

produtos e serviços para a cadeia produtiva do turismo. Na Costa das Baleias, os municípios âncoras são Caravelas, Mucuri e Prado, por razões distintas que serão esclarecidas no desenvolvimento da análise dos diferenciais da zona turística e estratégias sub-regionais que se segue.

- **Mini-Âncoras**

Municípios relativamente com menor estrutura turística ou atratividade, mas que possuem atrativos capazes de induzir um fluxo turístico, mesmo que o turista utilize grande parte dos serviços de apoio dos municípios âncora. Os municípios de Nova Viçosa e Alcobaça são as mini-âncoras da Costa das Baleias. Esses municípios podem eventualmente beneficiar-se dos fluxos turísticos de outros municípios com o fornecimento de produtos e serviços aos turistas e à cadeia produtiva do turismo. Nova Viçosa possui um fluxo turístico consolidado, mas apresenta relativamente menor potencial para o turismo de lazer quando são consideradas as praias da orla sul de Mucuri. Em função da estrutura institucional e financeira dos dois municípios, apresentando Mucuri maiores possibilidades de investimento na atividade turística, esse município foi considerado como âncora do turismo de lazer da Costa das Baleias e Nova Viçosa uma mini-âncora.

As mini-âncoras serão, para os turistas, opções de passeio complementar. Ao invés de ficarem todo o período de férias fixados em um só local, poderão circular pelas diversas opções. Assim serão atingidos os seguintes objetivos: (a) possível aumento da permanência média do turista; (b) desconcentração do fluxo dos destinos consolidados, aumentando a capacidade de carga da zona turística como um todo e (c) fluxo mais constante e mais efetivo nos destinos ainda desconhecidos por turistas.

A partir do aumento no fluxo das mini-âncoras, vão surgindo investimentos por parte do setor privado em receptivo e serviços turísticos, gerando um ciclo virtuoso da atividade. Os municípios denominados atualmente como mini-âncoras poderão, com o decorrer do tempo e a evolução e consolidação da zona turística, aprimorar sua estrutura de receptivo e atingir o status de âncoras.

8. Aumentar a competitividade da zona turística da Costa das Baleias, composta pelos municípios de Alcobaça, Caravelas, Mucuri, Nova Viçosa e Prado. Para tanto serão valorizados seus principais **diferenciais**, relacionados à:

- **Diversidade de Cenários Naturais** – Natureza preservada, grande biodiversidade terrestre e marinha, formações de falésias, Mata Atlântica, manguezais, recifes próprios para mergulho (Parcel das Paredes, Recifes das Timbebas). Todos esses atributos naturais permitem a criação de roteiros diversificados e de grande qualidade.
- **Parque Nacional Marinho de Abrolhos e Atividades Marinhas** – Grande variedade de espécies de recifes e peixes. O potencial para mergulho é enorme: águas claras de temperatura amena, naufrágios e grande diversidade de fauna marinha fazem de Abrolhos um dos melhores locais para a prática do mergulho em todo o mundo. Além disso, a estrutura de navegação consolidada na região em função da visitação

a Abrolhos cria grandes potencialidades para o desenvolvimento de roteiros náuticos na região.

- **Baleias Jubarte** – Entre os meses de julho e novembro, período que coincide com a alta temporada do Hemisfério Norte, baleias da espécie Jubarte, principalmente, migram para a região da Costa das Baleias, para procriarem-se nas águas tropicais da região. A região é uma das melhores do mundo para a atividade de observação de Baleias, criando a possibilidade de atração de um perfil de turista com alto poder aquisitivo e proveniente de emissores de longa distância, inclusive do exterior.
- **Vertente Histórica e PARNA do Descobrimento** – O PARNA do Descobrimento fica próximo ao rio Cahy, que foi o primeiro ponto de fundeio da armada de Cabral na ocasião do descobrimento do Brasil. Atualmente há estrutura consolidada para visitação, mas a possibilidade de desenvolvimento da vertente de ecoturismo em conjunto com a herança histórica da região confere grande potencialidade turística à região do município de Prado. A cidade de Caravelas também apresenta um conjunto arquitetônico significativo em seu centro histórico.
- **Proximidade em Relação a Importantes Pólos Emissores** – A Costa das Baleias é o ponto da Região Nordeste mais próximo em relação à Região Sudeste, que se configura como o maior pólo emissor do turismo doméstico brasileiro.

A configuração de atrativos e diferenciais dos municípios da Costa das Baleias sugere o desenvolvimento de três principais categorias de turismo: o Ecoturismo, concentrado no mergulho e na observação de baleias; o Turismo de Lazer, seja popular ou focado em nichos de mercado com gastos médios mais elevados, dependendo da região de desenvolvimento; e o Turismo Histórico-cultural, menos importante que os dois primeiros, mas com grande possibilidade de complementá-los, especialmente em Prado e Caravelas. Através da análise da matriz SWOT, percebeu-se a necessidade de se enfatizar algumas medidas fundamentais no desenvolvimento dos diferenciais que podem alavancar essas categorias:

1. Ênfase no Ecoturismo: Mergulho, Observação de Baleias e Outras Atividades

Os principais diferenciais competitivos da Costa das Baleias, responsáveis pela identidade de marca da zona turística, concentram seus serviços de apoio no município de Caravelas. Há grande possibilidade para o desenvolvimento de atividades de ecoturismo marítimas na Costa das Baleias, além de trilhas e outras atividades no meio natural.

- Consolidação da âncora: Caravelas;
- Mergulho;
- Observação de baleias;
- Ecoturismo na Ilha de Cassumba, outros pontos;
- Melhoria da oferta de serviços turísticos;
- Fortalecimento e integração da cadeia produtiva local;
- Apoio secundário nos atrativos histórico-culturais.

2. Ênfase no Turismo de Lazer / Turismo Histórico

A costa norte do município de Prado apresenta-se, em função de seus diferenciais naturais e históricos, como a principal região de desenvolvimento do turismo de lazer de alto nível na Costa das Baleias. O PARNA do Descobrimento e a região da Barra do Cahy oferecem grande possibilidade para o desenvolvimento da vertente histórica e integração com a Costa do Descobrimento.

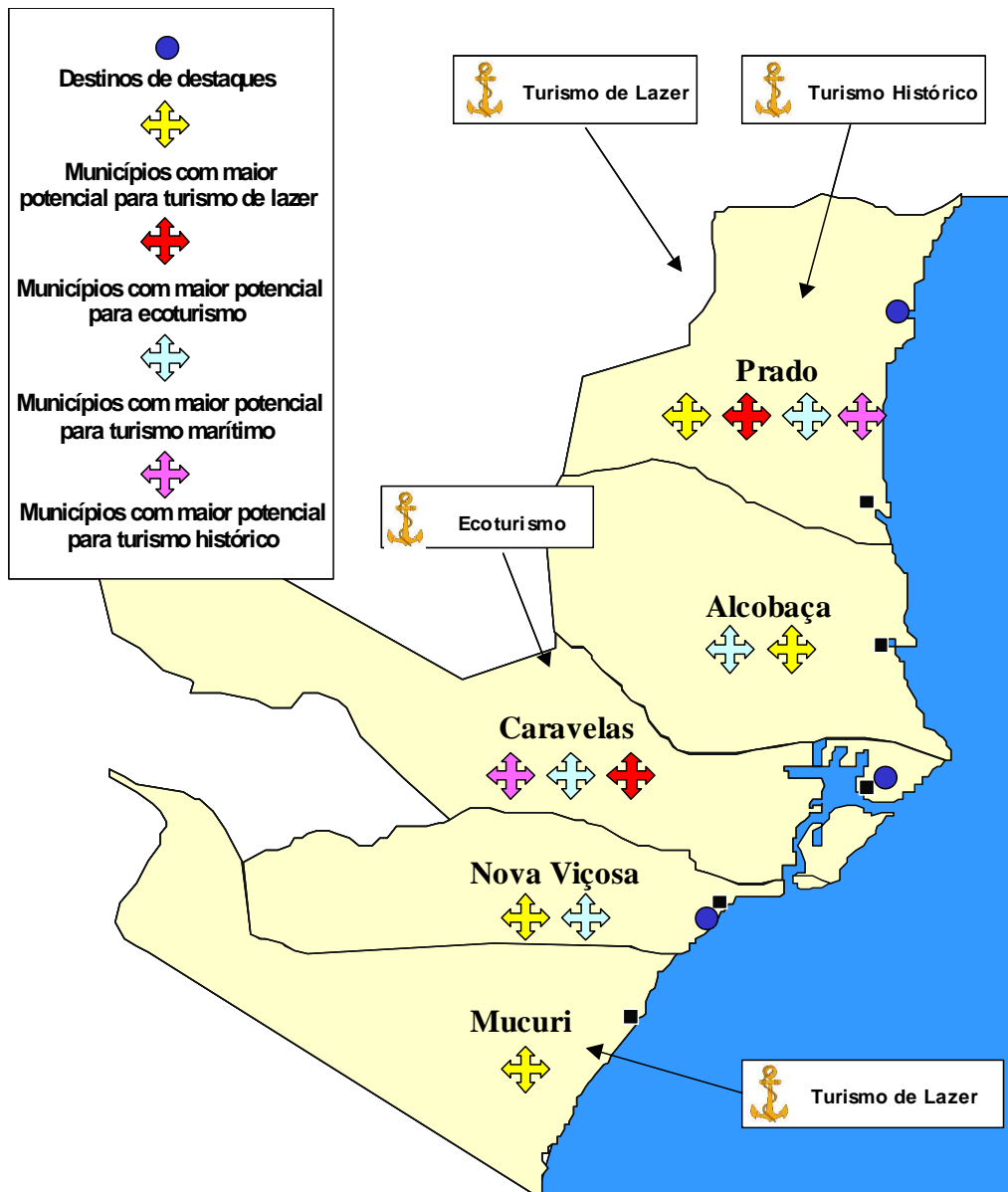
- Consolidação da âncora: Prado;
- Meios de hospedagem de tamanho médio, integrados com o meio;
- Valorização da vertente histórica;
- Integração com a Costa do Descobrimento, Rota Descobrimento – Monte Pascoal;
- Atividades complementares de ecoturismo, PARNA do Descobrimento;
- Apoio secundário nos diferenciais competitivos centrados na âncora Caravelas, como complemento do produto turístico.

3. Ênfase na Manutenção e Monitoramento – Turismo de Lazer

Os principais diferenciais competitivos da Costa das Baleias não estão concentrados na região de Mucuri e Nova Viçosa, nem em Alcobaça. No entanto, esses municípios já apresentam um fluxo turístico relativamente consolidado, em função da proximidade em relação aos principais pólos emissores. Grande parte dos turistas hospeda-se em residências secundárias.

- Consolidação da âncora: Mucuri;
- Melhoria da qualidade do produto turístico;
- Atração de nichos de mercado com gastos maiores;
- Aumento da participação das hospedagens comerciais;
- Consolidação da cadeia produtiva local;
- Mitigação dos efeitos ambientais e sociais negativos: controle da poluição sonora, visual e de outras naturezas, regulamentação da ocupação da orla, planejamento e gestão participativos, consolidação da infra-estrutura, programas de educação ambiental, valorização da cultura local etc;
- Fomento ao empreendedorismo comunitário (treinamento, linhas de crédito);
- Planejamento da ocupação da orla sul (Costa Dourada) do município de Mucuri: devem ser implementadas ferramentas de regulamentação da ocupação;

Figura 4.2.3 – Categorias Principais de Turismo da Costa das Baleias



Ações e Projetos por Estratégia

Este item apresenta as ações e projetos, coletados ao longo do processo de planejamento participativo, que efetivamente implementarão as estratégias acima propostas. As ações descritas a seguir foram organizadas por macro-estratégia e, dentro de cada uma delas, por estratégia.

Algumas ações são abrangentes e contemplam mais de uma macro-estratégia, estratégia ou município. Essas ações (**Plano de Marketing, Implantação e Complementação dos Planos Diretores Municipais, Projeto de Sinalização Turística, Projeto de Capacitação, Projeto de Modernização Municipal, Projeto de Artesanato e Sistema de Monitoramento da Evolução do Turismo**), denominadas globais, não foram alocadas a uma estratégia

específica. O detalhamento dessas ações encontra-se no capítulo 6 – Plano de Ação. Algumas estratégias não apresentam ações e projetos alocados a elas e são contempladas pelas ações globais.

Estrutura pública

Ampliar e melhorar os sistemas viários utilizados para a integração e acesso às áreas turísticas

- Ampliação do Porto de Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Ampliar o aeroporto Teixeira de Freitas, desde que haja asfaltamento da BA 998 (Nova Viçosa)
- Atracadouro na Ilha do Pontal do Sul (Caravelas)
- Cobrar DNER sobre asfaltamento da BA998 no trecho Posto da Mata/Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Complementar acesso de Nova Viçosa à Caravelas (Nova Viçosa)
- Construção de acesso e ponte para a Costa Dourada (Mucuri)
- Construção de Terminal Hidroviário e Atracadouro em Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Construção de Terminal Hidroviário em Prado (Prado)
- Construção de Terminal Rodoviário em Mucuri (Mucuri)
- Construção de Terminal Rodoviário em Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Construção de um píer turístico (Mucuri)
- Construção de atracadouro para o porto em Alcobaça (Alcobaça)
- Duplicar a BR 101, do trecho de Eunápolis a Itabatan (Prado)
- Melhorar a manutenção das pontes via litorânea (Prado)
- Melhoria da infra-estrutura dos acessos às praias de Lugar Comum, Pau Fincado e Pontal da Barra (Nova Viçosa)
- Melhoria da rodovia BA 998 Trecho Nova Viçosa / BR 101 (Nova Viçosa)
- Melhoria do acesso à cidade através da Avenida ACM (Alcobaça)
- Melhoria do acesso à praia de Iemanjá (Caravelas)
- Melhoria do acesso às praias do Litoral Norte de Prado, com urbanização (Prado)
- Melhoria do Aeroporto de Caravelas (Caravelas)
- Melhoria do Terminal Hidroviário e atracadouro em Caravelas (Caravelas)
- Pavimentação da BR-418 Trecho Caravelas / BR-101 (Caravelas)
- Rodovia BA -001 Cumuruxatiba / Corumbau (Prado)
- Rodovia BA -001 Prado / Cumuruxatiba (Prado)
- Terminal Hidroviário de Alcobaça (Alcobaça)

- Viabilizar estradas rurais e canais da Bacia Hidrográfica (Alcobaça)

Articular a melhoria do sistema de saúde nas áreas de interesse turístico

- Ampliar o instrumental do Programa Saúde da Família existente e pessoal com treinamento (Nova Viçosa)
- Colocar um local para emergência, com médico residindo em Cumuruxatiba e ambulância para transferência (Prado)
- Construir um hospital (Nova Viçosa)
- Dotar a estrutura hospitalar já existente de melhor qualificação, equipamentos e atendimento (Prado)
- Implantar política de saúde pública (Prado)
- Revitalizar a obra de construção de hospital municipal (Mucuri)

Fomentar a melhoria dos meios de transporte de acesso ao pólo e de circulação regional e local

- Abertura da linha aérea comercial São Paulo-Rio de Janeiro-Caravelas-Salvador (Caravelas)
- Ações junto à Câmara para melhorias no transporte rodoviário interurbano e criação de futuras concorrências (Prado)
- Ampliação de linhas rodoviárias (Nova Viçosa)
- Aumentar a frequência e a qualidade dos ônibus entre Cumuruxatiba e Prado (Prado)
- Criar e executar uma linha de ônibus interestadual que atenda Mucuri (Mucuri)
- Criar uma linha regular de transporte público para Praia de Iemanjá (Caravelas)
- Implantar a linha regular Caravelas-Praia de Iemanjá (Caravelas)
- Melhoria do sistema de tráfego municipal (Prado)
- Melhoria do transporte urbano (Prado)

Implantar e melhorar os sistemas de coleta e disposição final dos resíduos sólidos nas áreas de interesse turístico

- Construção de aterro sanitário e PDLU em Mucuri (Mucuri)
- Construção de aterro sanitário e PDLU em Caravelas (Caravelas)
- Construção de aterro sanitário, PDLU e usina de reciclagem de lixo em Alcobaça (Alcobaça)
- Construção de aterro sanitário, PDLU e usina de reciclagem de lixo (projeto elaborado pelo CRA) (Prado)
- Construção de aterro sanitário, usina de reciclagem e PDLU em Nova Viçosa (Nova Viçosa)

Implantar e operar sistemas de saneamento básico nas áreas de interesse turístico

- Ampliação do Sistema Abastecimento de Água em Corumbau – Prado (Prado)
- Ampliação do Sistema Abastecimento de Água em Cumuruxatiba – Prado (Prado)
- Ampliação do Sistema Abastecimento de Água na sede (Nova Viçosa)
- Ampliação do Sistema de Abastecimento de Água (Alcobaça)
- Ampliação do Sistema de Abastecimento de Água em Caravelas (Caravelas)
- Ampliação do Sistema de Abastecimento de Água em Mucuri (Mucuri)
- Ampliação do Sistema de Abastecimento de Água em Prado – Sede (Prado)
- Ampliação do sistema de esgotamento sanitário da sede municipal, incluindo o bairro Jacundá (Alcobaça)
- Implantação de Sistema de Esgotamento Sanitário em Prado – Sede (Prado)
- Implantação de sistema de esgotamento sanitário na sede (Nova Viçosa)
- Sistema de Esgotamento Sanitário em Caravelas (Caravelas)
- Sistema de Esgotamento Sanitário em Cumuruxatiba – Prado (Prado)
- Sistema de Esgotamento Sanitário em Mucuri (Mucuri)

Implantar sistemas de segurança pública de padrão adequado a áreas turística

- Aumentar o contingente da segurança urbana em Cumuruxatiba e solicitar viatura para ronda (Prado)
- Reestruturar, ampliar e equipar com pessoal e veículos a delegacia e o posto policial com veículos, bicicletas, cavalos (Nova Viçosa)

Otimização das redes de Energia e Telefonia

- Ampliar a capacidade de fornecimento de energia (Nova Viçosa)
- Implantar telefonia celular (Caravelas)

Gestão Municipal**Apoiar de maneira pró-ativa os conselhos municipais de turismo e meio ambiente**

- Maior participação do COMTUR (Caravelas)
- Reestruturar o FUMTUR (Prado)
- Revitalizar e institucionalizar os Conselhos Municipais (Mucuri)

Apoiar intervenções urbanísticas e paisagísticas necessárias para melhorar a relação do município com os turistas e cidadãos

- Construção de passarela ecológica de Barra Velha à Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Criar um convênio entre a prefeitura de Prado e a COELBA para melhorar a iluminação urbana (Prado)

- Elaboração de projeto paisagístico para a orla e avenida de acesso (Nova Viçosa)
- Implantação da ciclovia na avenida Dr. Adalício Nogueira (Caravelas)
- Manutenção constante da rede de iluminação pública (Nova Viçosa)
- Melhorar a iluminação pública (Prado)
- Urbanização da Praia do Grauçá – Caravelas (Caravelas)
- Urbanização da Orla com ciclovia em Prado – Sede (Prado)
- Urbanização da Orla de Alcobaça - 2ª etapa (Alcobaça)
- Urbanização da Orla de Mucuri (Mucuri)
- Urbanização da Orla do Rio Caravelas (Caravelas)
- Urbanização da Orla Marítima de Nova Viçosa (Nova Viçosa)
- Urbanização da Praia de Iemanjá - Barra de Caravelas (Caravelas)
- Urbanização da sede (vias de acesso às praias) (Alcobaça)

Apoiar intervenções urbanísticas e paisagísticas para melhorar a relação dos cidadãos e turistas com o município

- Instalar sanitários públicos móveis no verão (Nova Viçosa)
- Passarela Ecológica, do Porto ao Manguezal (Mucuri)
- Revitalização do porto (Mucuri)

Desenvolver habilidades e competências nas equipes municipais para a gestão do turismo

- Criar Comissão Permanente Turística na Câmara Municipal (Mucuri)

Fortalecer os mecanismos que contribuam para a formação da identidade municipal

- Estudo para estruturação de atividades turísticas nas Unidades de Conservação (Prado)

Gerir o patrimônio histórico, cultural e ambiental buscando sua revitalização e em conjunto com a comunidade

- Ações para a aprovação do Plano de Manejo do Parque do Descobrimento (Prado)
- Construir contenção para a praia na barra do Rio Peruípe (Nova Viçosa)
- Criação e Implantação da APA Prado - Cumuruxatiba e Plano de Manejo (Prado)
- Criar um corpo de voluntários para fiscalização ambiental (Prado)
- Criar um horto municipal (Nova Viçosa)
- Implantação de Parque Municipal Ilha da Coroa Vermelha (Nova Viçosa)
- Implantação de um Centro Cultural em Mucuri (Mucuri)
- Implantação e Plano de Manejo da APA Costa Dourada (Mucuri)

- Implantação e Plano de Manejo da APA Ponta da Baleia (Caravelas)
- Levantamento do patrimônio histórico municipal para tombamento (Mucuri)
- Levantamento do patrimônio histórico municipal para tombamento (Nova Viçosa)
- Normatizar o turismo náutico na área de entorno do Parque Nacional Marinho de Abrolhos (Caravelas)
- Projeto de resgate do patrimônio histórico-cultural (Prado)
- Projeto para desassoreamento da barra do Rio Itanhém (Alcobaça)
- Recuperação Ambiental do Estuário do Rio Mucuri (Mucuri)
- Recuperar a mata ciliar e corredores ecológicos da bacia hidrográfica do Rio Caravelas (Caravelas)
- Revitalizar as bacias hídricas regionais para diminuir impactos sobre corais (Caravelas)

Modernizar a estrutura administrativa e fiscal dos municípios

- Aumentar a fiscalização do Ibama em relação ao uso do solo (Prado)
- Contratar funcionários municipais para a fiscalização (Nova Viçosa)
- Criar e executar Código Municipal de Trânsito (Mucuri)
- Criar posto de fiscalização urbana local para pesca predatória (Nova Viçosa)
- Executar o Código Tributário (Mucuri)
- Implantar um conselho tutelar do menor (em criação) (Prado)
- Integrar o Distrito de Helvécia (Nova Viçosa)
- Melhorar a infra-estrutura do Ibama, com novos equipamentos para fiscalização (já tem GPS) (Prado)

Realizar a recuperação e o restauro do patrimônio histórico apoiando sua revitalização

- Recuperação do Centro Histórico de Caravelas (Caravelas)
- Recuperação do patrimônio histórico (sede da Prefeitura, sede da antiga cadeia, Cacimba do Conselho e Igreja de São Bernardo) (Alcobaça)

Integração

Buscar a inserção da comunidade local no processo turístico através da valorização e respeito de sua cultura, seu espaço e suas decisões

- Construção de um ginásio de esportes (Prado)
- Criar e executar uma política habitacional (Mucuri)
- Criar parcerias com empresas para criar um ginásio de esporte (Alcobaça)
- Implantar o Projeto "Vila Limpa e Feliz" em Cumuruxatiba (Prado)

- Reformar a quadra de esporte existente (Prado)

Estimular a formação da cadeia produtiva local do turismo, aumentando a contribuição desta atividade para o PIB regional e baiano

- Colocar outro banco para concorrer com o Banco do Brasil (Prado)
- Criar concorrência entre os bancos, com uma nova agência (Caravelas)
- Criar Mercado Municipal do Pescado, como ponto central de comercialização (Mucuri)
- Incentivar empreendedores para montar uma locadora de carros, com redução de impostos municipais (Prado)
- Incentivo ao pescador artesanal (Alcobaça)
- Reestruturar o setor pesqueiro (Mucuri)

Fomentar o associativismo comunitário como forma de representação do setor e dinamização de seu desenvolvimento

- Criar associação das entidades que lidam com turismo (Caravelas)

Garantir que o desenvolvimento turístico seja integrado entre os municípios com a consolidação de roteiros e zonas turísticas

- Criar um consórcio entre Mucuri e Nova Viçosa para melhora do transporte fluvial e aeroporto (Mucuri)
- Integrar prefeitos e secretários de Caravelas/Prado/Alcobaça (Caravelas)

Produto Turístico

Criação de postos de informação turística

- Criar um portal da cidade com receptivo turístico (Caravelas)
- Criar um portal da cidade com receptivo turístico (Nova Viçosa)
- Implantação de Centro de Apoio Turístico-Ambiental (Mucuri)
- Implantação de Centro de Informações Turístico-Ambiental (Nova Viçosa)
- Implantação de Centro de Informações Turístico-Ambiental (Prado)

Diversificar a oferta de produtos turísticos para atender segmentos de demanda adequados a cada zona

- Articular a abertura de trilhas para o turismo no Parque do Descobrimento, com fiscalização de voluntários (Prado)

Estimular a busca pela excelência dos serviços e produtos turísticos

- Possibilitar câmbio de Dólar (Caravelas)

Realizar o processo promocional e o marketing dos pólos turísticos, visando reconhecimento e apreciação nacional e internacional da marca Bahia

- Criar um site próprio para Cumuruxatiba, com apoio e financiamento da Prefeitura (Prado)

Valorizar produtos inovadores e criativos

- Criar marina (Nova Viçosa)
- Projeto e Implantação de Trilhas e Roteiros Ecoturísticos no Município (Nova Viçosa)

Socioeducação

Criar oportunidades para que a comunidade construa uma consciência coletiva sobre a importância da conservação e preservação do patrimônio cultural, histórico e ambiental

- Elaborar programas de conscientização dos pescadores sobre a pesca predatória (Nova Viçosa)

Promover eventos educacionais voltados para aprendizagens relativas ao papel de cidadão e de profissional que já trabalham ou pretendem trabalhar no turismo

- Criar programas ecológicos feitos por canais de TV mostrando a importância ambiental (Caravelas)

Relação com a Matriz SWOT

As Macro-estratégias Estaduais e suas respectivas ações apresentadas acima são respostas coordenadas às principais intervenções identificadas na Matriz SWOT discutida no Capítulo 4.1. Atuam, de maneira direta ou indireta, em diversos itens dessa Matriz.

A tabela a seguir apresenta a relação entre cada Macro-estratégia Estadual e os tópicos da Matriz SWOT. Essa relação identifica que, através de alguma das estratégias referentes às Macro-estratégias Estaduais, pretende-se resguardar a zona turística frente às fragilidades ou ameaças e fortalecer os pontos fortes e diferenciais, permitindo aumento da competitividade.

A relação Macro-estratégias / Análise SWOT pode ser acentuada e direta, gerando resultados imediatos, sendo o item da matriz SWOT a principal razão da definição da estratégia. Nesses casos, foi indicado que há uma **influência forte / impacto direto**. Pode haver, ainda, uma estratégia com resultados indiretos, parciais, atingindo apenas parte das questões levantadas na Matriz SWOT, não sendo essas questões o objetivo primário da estratégia. Há, portanto, uma **influência parcial / impacto indireto**.

Pode-se perceber, assim, que os tópicos da Matriz são contemplados, de maneira direta ou indireta, por várias Macro-estratégias Estaduais.

Tabela 4.2.1 – Influência das Macro-estratégias Estaduais nos Tópicos da Matriz SWOT

Tópico da Matriz SWOT	Macro-estratégia				
	Estrutura Pública	Gestão Municipal	Sócio-educação	Produto Turístico	Integração
Dinâmica Econômica	●		⊙	●	●
Dinâmica Social	●	●	●	⊙	●
Infra-estrutura	●	⊙			
Patrimônio Histórico	●		⊙	⊙	⊙
Aspectos Sócio-ambientais	⊙	●	⊙		⊙
Capacidade Institucional dos Municípios		●			⊙
Capacitação do Setor Privado			●	●	
Atrativos e Produtos Turísticos	⊙	⊙	⊙	●	
Oferta Turística	⊙	⊙	●	●	⊙
Capacitação da Comunidade			●		●
Perfil do Turista	⊙			●	⊙
Gastos Turísticos	⊙			●	
Investimentos do Setor Privado	●	⊙	⊙	●	●
Demanda Atual e Potencial	●			●	

● Influência Forte / Impacto Direto

⊙ Influência Parcial / Impacto Indireto

Conclusão

As estratégias traçadas para o desenvolvimento do turismo na Costa das Baleias levam em conta um modelo de desenvolvimento sustentável do turismo, no qual a atividade consolide-se como um indutor do desenvolvimento regional, ao mesmo tempo em que são inseridos no processo os aspectos sociais e ambientais da localidade, com vistas à manutenção de longo prazo dos recursos locais e da viabilidade da atividade.

As estratégias também ressaltam as especificidades da Costa das Baleias, valorizando seus recursos únicos como forma de consolidação de vantagens competitivas de longo prazo. O turista também percebe ganho de valor em sua experiência, tornada singular, já que os aspectos originais da região são incorporados ao produto turístico. Assim, as estratégias procuram vincular a imagem de marca da Costa das Baleias a seus aspectos singulares, como a observação de baleias e o Parque Nacional Marinho de Abrolhos.

Tanto quanto possível, os destinos devem focar seus esforços em nichos de mercado que procuram experiências turísticas ativas e que buscam a interação com a população local, a cultura, a gastronomia e outros aspectos diferentes de sua rotina. Além de valorizarem mais os aspectos regionais, esses turistas tendem a ter um perfil de gastos mais elevado, o que também aumenta os impactos econômicos da atividade. O turista passivo e meramente contemplativo deve ser enfocado secundariamente no desenvolvimento das ações de marketing, mas deve-se pensar em suas necessidades, especialmente porque esse tipo de turista compõe a maior parte do fluxo turístico atual. Alcobaça, Nova Viçosa e Mucuri concentrarão esse perfil mais passivo, mas os esforços devem ser dirigidos para que a valorização dos aspectos regionais na composição do produto turístico.

Para que formas de turismo mais ativas e que valorizem a interação turista-comunidade sejam desenvolvidas, a inserção da comunidade no processo decisório é fundamental. No

entanto, deve ter-se sempre em mente as fragilidades desse processo decorrentes do nível de sócio-econômico das comunidades autóctones. Assim, deverão ser realizadas ações de inserção gradual da comunidade no processo de decisão, com ênfase inicial para a educação dos moradores sobre as especificidades da atividade turística e os benefícios e riscos inerentes a seu desenvolvimento. Como os turistas geralmente possuem condições materiais mais privilegiadas que os moradores locais, existe um forte potencial de desagregação social local decorrente do contato morador-turista. Portanto, a comunidade local precisa estar ciente do valor de sua cultura, através de trabalhos que visem o incremento da valorização da auto-estima coletiva.

Por fim, os fundamentos das estratégias são o compartilhamento de responsabilidades para se alcançar o desenvolvimento sustentável do turismo na Bahia e a participação popular no processo deliberativo. Ressalta-se o papel do Governo do Estado como indutor do processo, aliado aos demais segmentos públicos, à sociedade civil e à comunidade empresarial do turismo.