



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO / MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL

DIOLENO PEREIRA DA SILVA

ANÁLISE DO SISTEMA TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE MACAPÁ, AMAPÁ
(2008 – 2018)

MACAPÁ

2019

DIOLENO PEREIRADA SILVA

**ANÁLISE DO SISTEMA TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE MACAPÁ, AMAPÁ
(2008 – 2018)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação / Mestrado em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Amapá, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Linha de Pesquisa: Desenvolvimento e planejamento socioeconômico

Orientador:
Prof. Dr. Jodival Maurício da Costa

MACAPÁ

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Central da Universidade Federal do Amapá
Elaborado por Cristina Fernandes – CRB-2/1569

Silva, Dioleno Pereira da.

Análise do sistema turístico do município de Macapá, Amapá (2008-2018) / Dioleno Pereira da Silva; Orientador, Jodival Maurício da Costa. – Macapá, 2020.

114 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Amapá, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional.

1. Turismo e Estado. 2. Turismo - Aspectos sociais. 3. Turismo - Aspectos econômicos. I. Costa, Jodival Maurício da, orientador. II. Fundação Universidade Federal do Amapá. III. Título.

338.4791 S586a
CDD. 22 ed.

DIOLENO PEREIRA DA SILVA

**ANÁLISE DO SISTEMA TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE MACAPÁ, AMAPÁ
(2008 – 2018)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação / Mestrado em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Amapá, como requisito parcial para a obtenção do Título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Aprovado em: _____ / _____ / 2019.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Jodival Maurício da Costa
Orientador – Universidade Federal do Amapá / PPGMDR

Prof. Dr. José Francisco Ferreira
Examinador Titular Interno – Universidade Federal do Amapá / PPGMDR

Prof. Dr. Lucas Manassi Panitz
Examinador Titular Externo – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Resultado: _____

Este trabalho é dedicado
aos profissionais e entusiastas do turismo.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho só foi possível pela contribuição direta e indireta de um conjunto de pessoas. Delas recebi apoio, incentivo e cooperação. Sou especialmente grato a:

JOSÉ CASTRO e FRANCISCA DUARTE,
pelos quais recebi a vida.

DANIELLE SANTOS,
companheira de sonhos, batalhas e conquistas.

LIZ, GUILHERME e DAVI,
por serem, no fundo, a razão de todo e qualquer esforço.

IRACEMA BALIEIRO e OSVALDO GIBSON,
pelo carinho, respeito, assistência e acolhimento.

JODIVAL MAURÍCIO DA COSTA,
por todo auxílio, respeito, compreensão e paciência nos momentos em que travei ou em que tive dificuldades para avançar no processo de pesquisa.

SILVIA BENTES, DANIELSON IAPARRÁ, RENEL FLEURIMA e THALLYS ARIMAR,
por todas as conversas diárias e auxílios técnicos e psicológico. Certamente pessoas que respeito e admiro.

Além destes, foram igualmente importantes o apoio e auxílio recebido da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior; da Coordenação do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional; da Secretaria de Estado do Turismo do Amapá, nas figuras da professora Elissandra Pereira e do colega Sandro Borges; e do Instituto Municipal de Turismo, na pessoa da professora Arlena Ferreira.

Viajar para outros contextos, é imperativo: se você tem dinheiro, conheça outro país; se não tem, vá para outra cidade; se não dá, ande em outro bairro. Vá para um lugar onde as coisas são diferentes; entenda formas diferentes de pensar, sentir e agir, e veja ideias diferentes de como seria o mundo perfeito.

Andrew Solomon

RESUMO

O Brasil vem buscando implementar políticas e ações ajustadas ao modelo de desenvolvimento regional, no qual o turismo se apresenta como atividade capaz de acelerar o crescimento econômico. No que concerne ao turismo brasileiro, o município de Macapá (AP) se destaca por seu potencial atrativo, devido a particularidades como localização estratégica e disponibilidade de recursos naturais e socioculturais. Estas qualidades permitiram que o município tivesse acesso a investimentos financeiros e fosse vinculado a programas federais destinados a estruturar o turismo em escala regional. Apesar destes investimentos, o município apresenta inúmeras deficiências relacionadas a estrutura de produção do turismo, com pontos turísticos fechados, carência de profissionais capacitados, infraestrutura defasada e ausência de informações sobre a dinâmica da atividade. Baseado neste panorama, este estudo analisa o sistema turístico de Macapá, considerando o contexto temporal de 2008 a 2018. Para alcançar o objetivo estabelecido, adotou-se uma abordagem metodológica do tipo sistêmica, utilizando as técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, pesquisa de campo e entrevistas semiestruturadas. O estudo se divide em três partes, sendo estas: caracterização dos elementos que compõem a oferta turística do município; análise de dados relativos à dinâmica registrada, e avaliação da atividade turística a partir da análise SWOT. Os resultados ressaltaram Macapá como um município dotado de recursos naturais e culturais; apontaram que a atividade turística se encontra centralizada na atuação do Estado; e indicaram que o turismo carece de informações técnicas mais aprofundadas.

Palavras-chave: Amapá. Desenvolvimento econômico regional. Turismo.

ABSTRACT

Brazil has been seeking to implement policies and actions adjusted to the regional development model, in which tourism presents itself as an activity capable of accelerating economic growth. Regarding Brazilian tourism, the city of Macapá (AP) stands out for its attractive potential, due to particularities such as strategic location and availability of natural and socio-cultural resources. These qualities allowed the municipality to access financial investments and to be linked to federal programs aimed at structuring tourism on a regional scale. Despite these investments, the municipality has numerous deficiencies related to tourism production structure, with closed tourist spots, lack of trained professionals, lagged infrastructure and lack of information on the dynamics of the activity. Based on this panorama, this study analyzes the tourism system of Macapá, considering the temporal context from 2008 to 2018. To achieve the established objective, a systemic approach was adopted, using the techniques of bibliographic and documentary research, field research. and semi-structured interviews. The study is divided into three parts, which are: characterization of the elements that make up the tourism offer of the municipality; analysis of data related to recorded dynamics; and evaluation of tourism activity from the SWOT analysis. The results highlighted Macapá as a municipality with natural and cultural resources; pointed out that tourist activity is centered on the state's actions; and indicated that tourism needs more in-depth technical information.

Keywords: Amapá. Regional economic development. Tourism.

LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1 – Diagrama de funcionamento do SISTUR	19
Esquema 2 – Dimensões e competências da pesquisa.....	23
Esquema 3 – Fluxograma de pesquisa documental	25
Esquema 4 – Fluxograma de pesquisa bibliográfica	27
Esquema 5 – Exemplo de matriz SWOT em preenchimento	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Dinâmica demográfica de Macapá no período de 2008 a 2018	34
Gráfico 2 – Evolução do PIB de Macapá (2008 – 2016).....	40
Gráfico 3 – Evolução do PIB per capita de Macapá (2008 – 2016).....	41
Gráfico 4 – Empregos formais por setor econômico no Estado do Amapá (2008 – 2017).....	41
Gráfico 5 – Empregados e desempregados em Macapá (2008 – 2016)	43
Gráfico 6 – Evolução do ICTN do município de Macapá em relação às capitais brasileiras ..	62
Gráfico 7 – Evolução do ICTN do município de Macapá em relação à Amazônia Legal	63
Gráfico 8 – Evolução do ICTN de Macapá em relação a destinos consolidados	63
Gráfico 9 – Fluxo de visitantes estrangeiros no Estado do Amapá (2014 – 2018)	65
Gráfico 10 – Demanda doméstica aérea anual no município de Macapá (2008 – 2018).....	66
Gráfico 11 – Município de Macapá: comportamento da demanda aérea (2008 – 2018)	66
Gráfico 12 – Procedência de turistas domésticos em Macapá (2018).....	69
Gráfico 13 – Procedência de turistas internacionais em Macapá (2018)	70
Gráfico 14 – Motivo das viagens a Macapá (2018).....	70
Gráfico 15 – Guias de turismo regularizados em Macapá (2008 – 2018).....	75
Gráfico 16 – Capacidade empresarial: resultados de análise	82
Gráfico 17 – Intervenção do Estado: resultados de análise	85
Gráfico 18 – Clusters e cooperação: resultados de análise.....	88
Gráfico 19 – Monitoramento da atividade turística local: resultados de análise	91
Gráfico 20 – Marketing turístico: resultados de análise	94

LISTA DE MAPAS

Mapa 1 – Localização do município de Macapá.....	21
Mapa 2 – Perímetro urbano de Macapá segundo o Plano Diretor Municipal de 2004.....	37
Mapa 3 – Área de Interesse Turístico de Macapá segundo o Plano Diretor de 2004.....	48
Mapa 4 – Principais pontos turísticos do município de Macapá.....	51
Mapa 5 – City tour usual realizado no Município de Macapá.....	54
Mapa 6 – Infraestruturas de acesso ao município de Macapá.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo de organização documental	25
Quadro 2 – Modelo de organização bibliográfica	26
Quadro 3 – Atores da pesquisa: entidades participantes	28
Quadro 4 – Atores da pesquisa: entrevistados	29
Quadro 5 – Quadro Lógico dos objetivos e técnicas empregadas	32
Quadro 6 – Tipos de recursos turísticos	46
Quadro 7 – Tipos de atrativos turísticos	49
Quadro 8 – Lugares de uso turístico do município de Macapá	50
Quadro 9 – Situação dos atrativos turísticos de Macapá (2008 – 2018)	53
Quadro 10 – Principais rodovias do município de Macapá e suas ligações	56
Quadro 11 – Tipos de empreendimentos hoteleiros	67
Quadro 12 – Características do porte de empresas (comércio e serviços)	73
Quadro 13 – Estruturas de Estado vinculadas ao turismo em Macapá.....	76
Quadro 14 – Entidades vinculadas ao turismo em Macapá (2008 – 2018).....	77
Quadro 15 – Capacidade empresarial: mapeamento do ambiente.....	80
Quadro 16 – Matriz SWOT: capacidade empresarial.....	81
Quadro 17 – Capacidade empresarial: posicionamento estratégico	81
Quadro 18 – Intervenção do Estado: mapeamento do ambiente	83
Quadro 19 – Matriz SWOT: intervenção do Estado.....	84
Quadro 20 – Intervenção do Estado: posicionamento estratégico.....	85
Quadro 21 – Clusters e cooperação: mapeamento do ambiente	86
Quadro 22 – Matriz SWOT: clusters e cooperação	87
Quadro 23 – Clusters e cooperação: posicionamento estratégico	87
Quadro 24 – Monitoramento da atividade turística: mapeamento do ambiente.....	89
Quadro 25 – Matriz SWOT: monitoramento da atividade turística	90
Quadro 26 – Monitoramento da atividade turística: posicionamento estratégico	90
Quadro 27 – Marketing turístico: mapeamento do ambiente	92
Quadro 28 – Matriz SWOT: marketing turístico	93
Quadro 29 – Marketing turístico: posicionamento estratégico.....	94

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dinâmica demográfica de Macapá no período de 1980 a 2010.....	35
Tabela 2 – Unidades de Conservação criadas no Amapá (1990 – 2010)	35
Tabela 3 – Repasses federais para infraestrutura turística do Macapá (2008 – 2018)	58
Tabela 4 – Diferenças de ICTN de Macapá em relação as médias Brasil e capitais.....	62
Tabela 5 – Visitantes estrangeiros no Estado do Amapá por via de acesso (2014 – 2018)	65
Tabela 6 – Oferta de meios de hospedagem em Macapá (2008 – 2018).....	68
Tabela 7 – Agências de turismo em Macapá (2008 – 2018)	72
Tabela 8 – Empresas organizadoras de eventos em Macapá (2009 – 2018)	73
Tabela 9 – Oferta em serviços de infraestrutura para eventos em Macapá (2008 – 2018)	73
Tabela 10 – Locadoras de veículos em Macapá (2012 – 2018)	74

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAV/AP	Associação Brasileira de Agências de Viagens no Amapá
ABBTUR	Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo
ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
AIT	Áreas de Interesse Turístico
ALCMS	Área de Livre Comércio de Macapá e Santana
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil
AP	Estado do Amapá
CADASTUR	Sistema de Cadastro em Turismo
CEP/UNIFAP	Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amapá
CNS	Conselho Nacional de Saúde
CNT	Conselho Nacional de Turismo
FECOMERCIO	Federação do Comércio de Bens Serviços e Turismo do Estado do Amapá
FNRH	Ficha Nacional de Registro de Hóspedes
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FPZM	Fundação Parque Zoobotânico Municipal
IBGE	Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDMH	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IEPA	Instituto de Pesquisas Científicas e Tecnológicas do Estado do Amapá
ICTN	Índice de Competitividade do Turismo Nacional
MACAPATUR	Instituto Municipal de Turismo
MTUR	Ministério do Turismo
NOT	Núcleo de Ordenamento Territorial
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMT	Organização Mundial de Turismo
PIB	Produto Interno Bruto
PIB MUNIC	Produto Interno Bruto dos Municípios

PMM	Prefeitura Municipal de Macapá
PRODETUR	Programa Regional de Desenvolvimento do Turismo
PRONATEC TUR	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego para o Turismo
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECULT	Secretaria de Estado da Cultura
SEMOB	Secretaria Municipal de Obras
SETE	Secretaria de Estado do Trabalho e Empreendedorismo
SETEC	Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Amapá
SETUR	Secretaria de Estado do Turismo no Amapá
SINDBAR	Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares
SINDETUR	Sindicato das Empresas de Turismo no Amapá
SINGTUR/AP	Sindicato Estadual dos Guias de Turismo no Amapá
SNRHOS	Sistema Nacional de Registro de Hóspedes
SISTUR	Sistema de Turismo
UC	Unidades de Conservação
UNA	União dos Negros do Amapá
SWOT	Strength, Weaknesses, Oportunities and Threats
ZFVMS	Zona Franca Verde de Macapá e Santana

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
2	PERCURSO METODOLÓGICO.....	18
2.1	ÁREA DE ESTUDO: O MUNICÍPIO DE MACAPÁ	20
2.2	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	23
2.2.1	Técnicas de pesquisa.....	24
2.3	ATORES DA PESQUISA	27
2.3.1	Procedimentos éticos.....	30
2.4	TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	31
2.5	QUADRO LÓGICO-METODOLÓGICO	32
3	ESPAÇO TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE MACAPÁ.....	33
3.1	SOCIODEMOGRAFIA.....	34
3.2	CONJUNTURA ECONÔMICA.....	39
3.3	RECURSOS E POTENCIALIDADES TURÍSTICAS	44
3.4	LUGARES DE USO TURÍSTICO	49
3.5	INFRAESTRUTURA DE APOIO TURÍSTICO	56
4	DINÂMICAS DE FUNCIONAMENTO DO TURISMO MACAPAENSE	60
4.1	COMPETITIVIDADE TURÍSTICA	61
4.2	FLUXOS DE VISITANTES	64
4.3	MEIOS DE HOSPEDAGEM E OCUPAÇÃO.....	67
4.4	SERVIÇOS DE APOIO TURÍSTICO	71
4.5	ORGANIZAÇÕES ADMINISTRATIVAS.....	75
5	PLANEJAMENTO E GESTÃO DO TURISMO EM MACAPÁ	79
5.1	CAPACIDADE EMPRESARIAL LOCAL	80
5.2	GRAU DE INTERVENÇÃO DO ESTADO.....	83
5.3	CLUSTERS E COOPERAÇÕES	86
5.4	MONITORAMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA LOCAL	89
5.5	MARKETING TURÍSTICO	92
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
	REFERÊNCIAS	97
	GLOSSÁRIO	106
	APÊNDICE A – FORMULÁRIO-GUIA DE ENTREVISTA	108
	APÊNDICE B – MODELO DE TCLE UTILIZADO.....	110
	ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA	112

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 90 se acentuou entre países latinos os discursos relativos à importância de impactos positivos obtidos a partir de investimentos em escala regional. Supõe-se que esta estratégia de desenvolvimento preveja não apenas o crescimento de produção e renda, mas também a qualidade de vida e outros. Em esforço semelhante, o Brasil vem buscando implementar políticas públicas e ações ajustadas a este modelo, no qual o turismo se apresenta como atividade capaz de acelerar o crescimento econômico, através, principalmente, do incentivo à competitividade entre regiões.

Todavia, diferente de outras atividades econômicas, o turismo possui, como característica principal, a complexidade dos microssistemas que engendra e os impactos que se estendem destes para além do ambiente produtor. Este aspecto leva a crer que, do mesmo modo com que pode impactar as regiões de maneira positiva, este também é capaz de criar e/ou acentuar problemas associados às estruturas e condição local.

No que concerne ao turismo brasileiro, o Amapá é caracterizado como um estado detentor de forte potencial atrativo devido a particularidades como sua localização estratégica, que lhe permite abranger fluxos de turistas domésticos e internacionais, e disponibilidade de recursos naturais e socioculturais, o que indica a capacidade de englobar várias segmentações de mercado. Imergido nestas qualidades e possibilidades se encontra a sua capital, Macapá.

Por sua condição político-administrativa, recursos turísticos e estruturas disponíveis, a partir do ano de 2008, Macapá passou a ser classificado pelo Ministério do Turismo como um destino indutor do desenvolvimento regional. Esta classificação indica que o município agrega componentes necessários para desenvolver seu sistema turístico e que os mesmos podem o colocar em vantagem competitiva em relação a outros municípios da região.

O reconhecimento do potencial turístico do município propiciou maior atenção da esfera federal em termos de prioridades de investimentos, assim como possibilitou o acesso a programas estratégicos que objetivam a estruturação do turismo local, a capacitação de novos profissionais, a criação de oportunidades econômicas e o aumento da competitividade turística regional.

Apesar dos investimentos recebidos, percebeu-se que, no decorrer da década de 2008 a 2018, o município enfrentou sérios problemas relacionados, sobretudo, a composição de sua oferta turística: lugares que tradicionalmente compunham roteiros urbanos fechados; carência de profissionais capacitados; extinção de cursos profissionalizantes; infraestrutura precária; ausência de projetos de cooperação regional; entre outros. Estes problemas terminaram por se

refletir em baixas variações no índice de competitividade turística e remeter à possível insuficiência do modelo de planejamento e gestão empregado.

Tendo em vista este panorama, este estudo apresenta uma análise do sistema turístico de Macapá, considerando o contexto temporal de 2008 a 2018. A pesquisa se desenvolveu sob as seguintes questões norteadoras: a) quais os atrativos e potencialidades disponíveis para o turismo? b) de que maneira o sistema turístico se desenvolveu neste período? c) quais os entraves relacionados ao planejamento e execução da atividade turística? O estudo teve, portanto, três objetivos específicos: i) caracterizar o espaço turístico do município de Macapá; ii) compreender a dinâmica turística macapaense no período de 2008 a 2018; iii) e analisar obstáculos relacionados ao planejamento e gestão municipal do turismo neste período.

A pesquisa se insere no âmbito das discussões acerca do desenvolvimento econômico e de como o turismo pode contribuir para a criação de oportunidades locais. Compreende-se que a busca pelo desenvolvimento econômico envolve debates acerca de estratégias de investimento, setores produtivos, mercado e outros temas que, por vezes, podem soar distantes ou mesmo incongruentes com a sua própria finalidade: o bem-estar humano. Quanto a isto, cita-se o exemplo do professor e economista Amartya Sen que, embasado pelo filósofo Aristóteles, defende a riqueza advinda do crescimento econômico, não como um objetivo-fim a ser alcançado, mas como algo útil em prol de outra coisa — é alicerçado por esta perspectiva que os argumentos deste estudo se desenvolvem.

O estudo se divide em quatro seções: a primeira é dedicada a descrever e explicar o percurso metodológico percorrido. Esta compreende a caracterização da área de estudo, a apresentação dos atores da pesquisa e a descrição das técnicas empregadas; a segunda seção diz respeito a composição da oferta turística de Macapá. Envolve informações sobre a sociodemografia e a conjuntura econômica no contexto temporal analisado, além de apresentar os recursos e lugares de uso turístico; a terceira engloba análises dos registros da dinâmica turística no município no decorrer da década analisada. Nesta, são discutidos temas como a evolução no índice de competitividade, as variações nos fluxos de visitantes e aspectos relacionados aos meios de hospedagem disponíveis; a quarta seção examina os entraves relacionados à gestão do turismo. São analisados tópicos como o grau de intervenção do Estado, a formação de clusters e o marketing turístico do município.

2 PERCURSO METODOLÓGICO

Entendendo que existe grande possibilidade de perdas das propriedades complexas¹ do turismo se este for tratado por apenas uma de suas inúmeras características, optou-se por se adotar uma abordagem metodológica do tipo sistêmica, com o uso de um conjunto de diferentes técnicas de pesquisa e análise aplicadas ao mesmo objeto: o sistema turístico do município de Macapá no período de 2008 a 2018.

O modelo de abordagem metodológica do tipo sistêmica teve origem no campo de pesquisa das ciências biológicas e ganhou destaque com a ‘Teoria Geral dos Sistemas’, proposta por Ludwig Von Bertalanffy, em 1950. Este modelo de abordagem permitiu a análise de estruturas de funcionamentos de fenômenos, admitindo-se a integração do conhecimento produzido por diversas áreas com o intuito de se conceber uma perspectiva de comportamento conjunto (ACERENZA, 2002; CAPRA, 1996; KASPER, 2000).

Ao buscar respostas a determinadas questões a partir deste viés metodológico, reconhece-se a interdependência de vários fatores atuantes em relação a cenários que não podem ser explicados ou limitados a apenas uma única disciplina (KASPER, 2000, p. 20). Compreendeu-se, portanto, que para analisar este tipo de dinâmica e relação de partes que interagem entre si, necessitar-se-ia da adoção de um conjunto de procedimentos que precisariam estar ordenados e coesos com o objetivo proposto, tendo por finalidade a busca por descrever e explicar o funcionamento do todo (BENI, 2001; CAPRA, 1996) — daí a opção por dedicar uma sessão específica para se delinear o percurso metodológico seguido até à obtenção dos resultados apresentados a seguir.

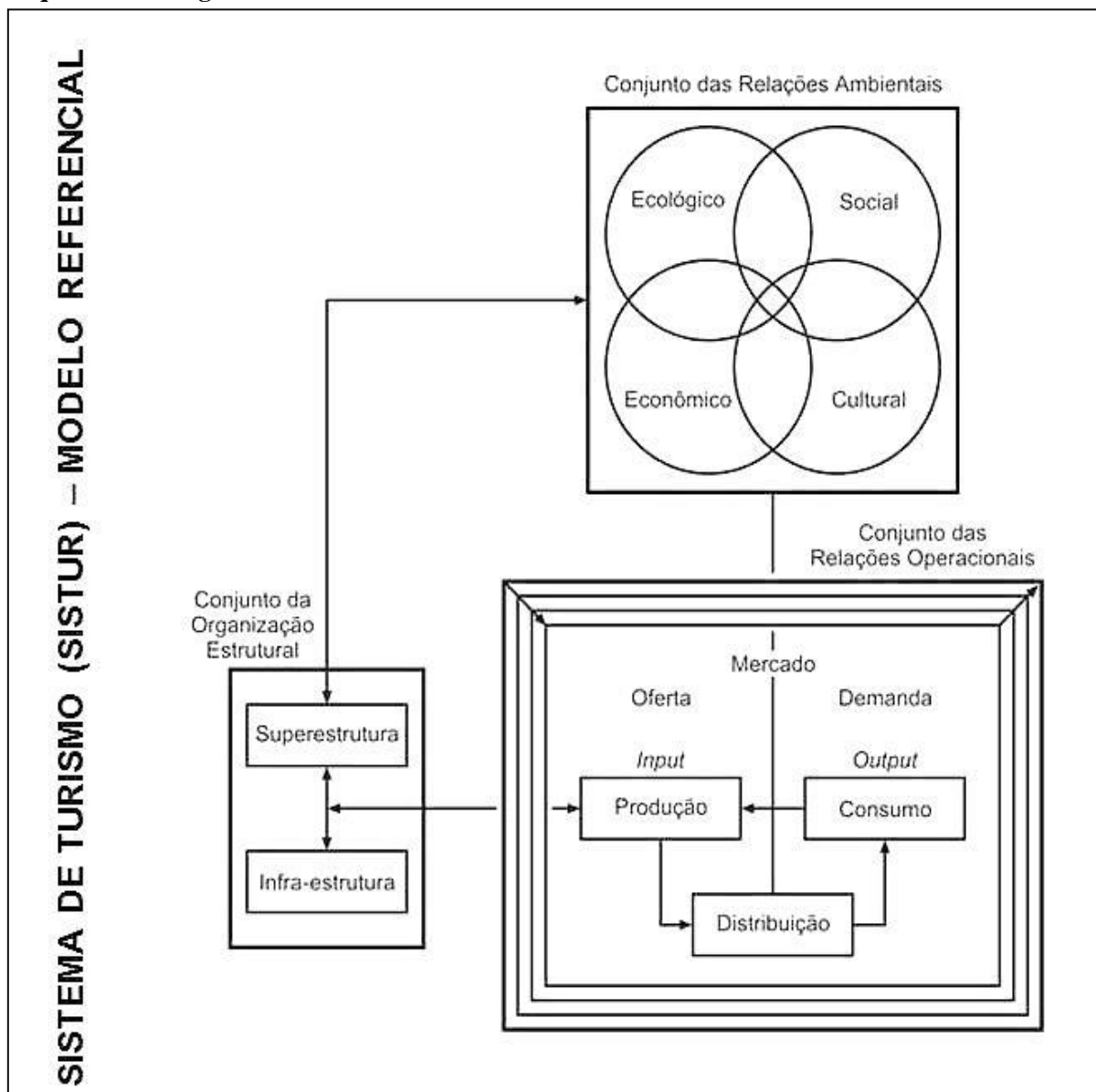
Quanto ao emprego deste modelo de abordagem no âmbito acadêmico, Kasper (2000) esclarece que, apesar de ainda não se encontrar consolidado no meio científico como uma teoria geral ou mesmo um modelo epistemológico, este já é aceito e utilizado em diversos campos do conhecimento humano como, por exemplo, na Economia, Psicologia, Comunicação e Geografia. Em consonância, ressalta-se que obras consultadas para este estudo — como as de Capra (1996), Beni (2001) e Morin (2007) — tanto utilizaram este tipo de abordagem, quanto buscaram aprofundar as discussões inerentes ao seu aspecto metodológico-científico.

¹ A ideia de complexidade aqui apresentada se aproxima ao que Morin (2007, p. 13) considera como “o tecido de acontecimentos e ações, determinações, acasos, que constituem nosso mundo fenomênico”. Segundo tal pensamento, trata-se de evitar uma visão unidimensional mutiladora e/ou simplificadora que tende a anular características codependentes da diversidade.

Ao se adotar este modelo de abordagem como modo de percurso metodológico, constata-se a necessidade de se eleger os constructos que deveriam ser elencados e analisados na dinâmica do turismo macapaense. Deste modo, utiliza-se como inspiração para a escolha das categorias analisadas a concepção de ‘Sistema de Turismo (SISTUR)’, proposto por Mário Beni (BENI, 2001), e os elementos avaliados pelo Índice de Competitividade Turística (ICT), utilizado pelo Ministério do Turismo como ferramenta estratégica para conhecer as demandas e oportunidades dos destinos turísticos brasileiros — este último se encontra melhor explicado e debatido na subseção ‘4.1’.

Em relação ao conceito de SISTUR, Beni (2001) cunhou-o como sendo um modelo referencial para a organização do turismo calcado em uma perspectiva holística (Esquema 1).

Esquema 1 – Diagrama de funcionamento do SISTUR



Segundo esta proposição, as ligações entre os atores da atividade turística se apresentam de maneira interdependente, com relações de autorregulação e de transformação do meio, sendo passíveis de serem agrupados em três grandes conjuntos: o da (i) *Organização Estrutural*, o das (ii) *Relações Ambientais* e o conjunto das (iii) *Relações Operacionais*.

A estrutura apresentada pelo SISTUR retrata o turismo como um tipo de sistema aberto, predisposto a influências de elementos externos onde cada um dos três grandes conjuntos agrega subconjuntos com funções próprias e específicas que, admitindo suas características individuais, podem interagir ou não com a totalidade do sistema turístico.

Em síntese, o conjunto das *Relações Ambientais* compõe-se dos elementos relacionados ao espaço do turismo próprios das relações e dinâmicas contidas no ambiente receptor, englobando os meios ecológico, social, econômico e cultural; o conjunto das *Ações Operacionais* corresponde ao ambiente de mercado, integrando os fenômenos de produção, distribuição e consumo; e o conjunto da *Organização Estrutural* abrange as relações relativas à administração e controle dos rendimentos do sistema, alocados no papel das organizações públicas e privadas (superestrutura) e vinculadas à infraestrutura disponível (BENI, 2001).

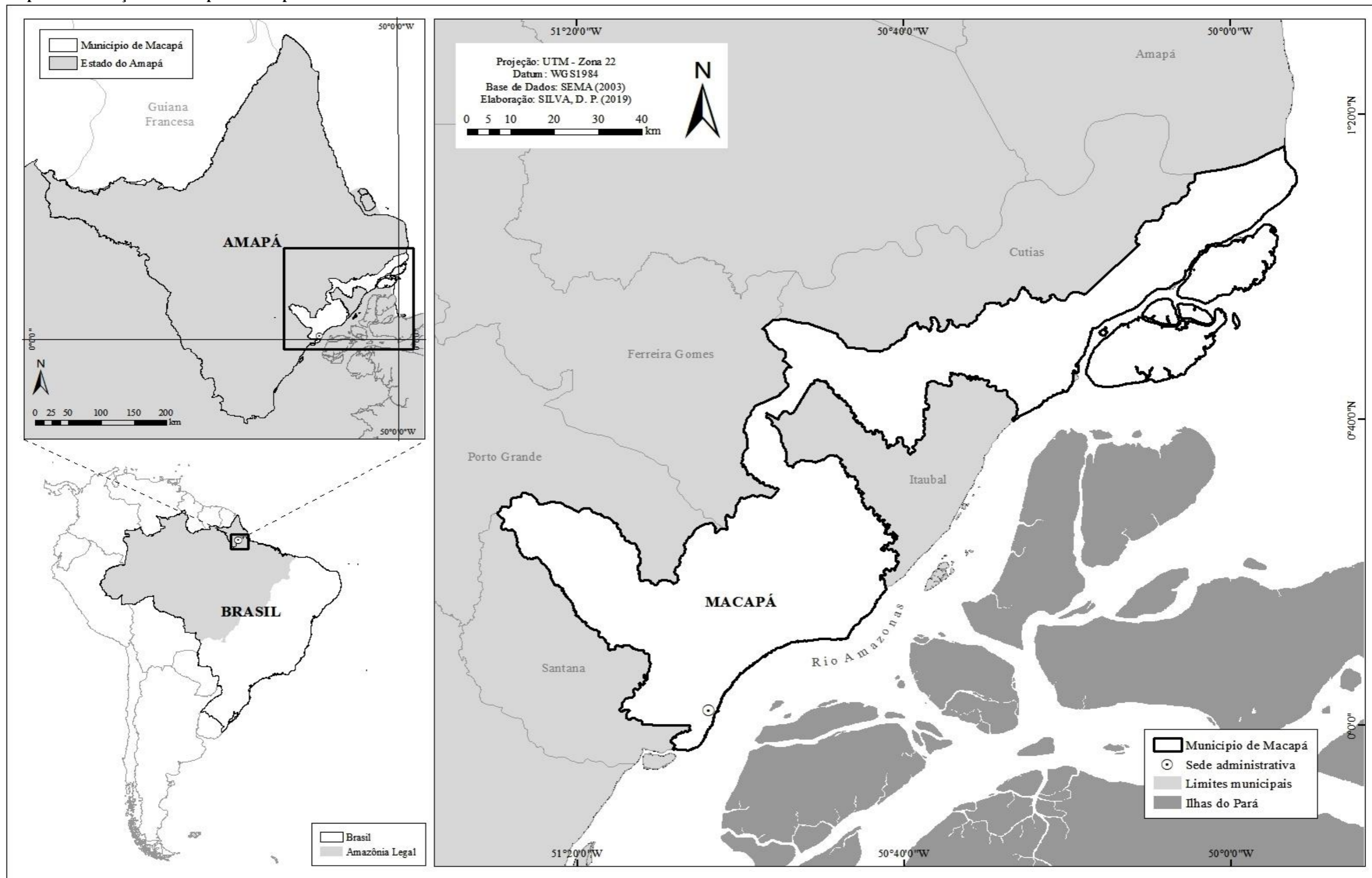
Compreende-se que, com o conceito de SISTUR, o autor buscou demonstrar que o turismo acontece não pela manifestação isolada de uma de suas características, mas como o resultado de conexões existentes entre conjuntos de fatores complexos que interagem entre si e que, quando organizados e analisados, podem auxiliar a entender, gerir e alcançar os benefícios proporcionados pelo fenômeno.

2.1 ÁREA DE ESTUDO: O MUNICÍPIO DE MACAPÁ

O município de Macapá é sede político-administrativa do Estado do Amapá e fica localizado em região abrangida pela Amazônia Legal. Possui área de unidade territorial total de 6.503,458 km², com limites estabelecidos com os municípios de Cutias e Amapá, a norte; com Santana, a sul; a leste, com o Rio Amazonas e com o município de Itauba; e a oeste, com os municípios de Santana, Porto Grande e Ferreira Gomes (Mapa 1).

A origem do município remete às estratégias de colonização portuguesa de terras banhadas pela margem esquerda do Rio Amazonas, e aos mecanismos de proteção das fronteiras, adotados contra invasões holandesas e francesas (BRITO, 2014, p. 7) — sendo, portanto, de fundamental importância para o processo de ocupação e defesa da Amazônia ao, em conjunto com Belém do Pará, garantir a defesa portuguesa sobre as duas entradas do Rio Amazonas (CUNHA, 2011, p. 64).

Mapa 1 – Localização do município de Macapá



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No decorrer do processo histórico de criação e consolidação jurídico-administrativa do município, destacam-se as seguintes datas: 04 de fevereiro de 1758, ano de fundação da Villa de São José de Macapá; 06 de setembro de 1856, dia no qual a Villa de Macapá foi elevada à categoria de cidade pela Lei nº. 281 do mesmo ano; 31 de maio de 1944, data de criação do município na fase territorial do estado, pelo Decreto Lei nº. 6550/44; e ano de 1988, no qual o Território Federal do Amapá é elevado à categoria de Estado e o município de Macapá é conservado como capital (CUNHA, 2011; IBGE, 2018; SOUZA, 2014).

A estruturação da organização espacial do município não diferiu das demais cidades brasileiras, sendo seu espaço urbano resultante da justaposição de diferentes agentes transformadores, como modelos macroeconômicos, a dinâmica demográfica e os diferentes usos do território (PORTILHO, 2006, p. 19).

Macapá agrega em seu território o número atual de cinco Unidades de Conservação (UC), sendo estas: (i) Área de Proteção Ambiental da Fazendinha, com área total de 136,59 hectares, sob administração da Secretaria de Estado do Meio Ambiente do Amapá (SEMA/AP); (ii) Reserva Biológica Estadual do Parazinho, com área total de 111,32 hectares, sob administração da SEMA/AP; (iii) Área de Proteção Ambiental Estadual do Rio Curiaú, com área total de 21.676,00 hectares, sob administração da SEMA/AP; (iv) Reserva Particular do Patrimônio Natural Aldeia Ekinox, com área total de 10,87 hectares, sob administração privada; (v) Reserva Particular do Patrimônio Natural Retiro Paraíso, com área total de 46,75 hectares, inserida na área territorial da Área de Proteção Ambiental do Rio Curiaú, sob administração privada. Além destas áreas protegidas, o município conta ainda com diversas comunidades quilombolas, algumas em processo de regularização e outras já com títulos definitivos emitidos pela Fundação Cultural Palmares, como as comunidades de Curiaú, Mel da Pedreira e Conceição do Macacoari (AMAPÁ, 2017).

O município possui clima do tipo equatorial, marcado pela sazonalidade de duas estações distintas: um período médio de 169 dias com precipitações de chuva diária, que vai do mês de dezembro a julho; e um período com menos chuvas, com média de 196 dias secos com estiagem agravados pela alta temperatura e baixa umidade relativa do ar, ocorrendo em geral nos meses de outubro e novembro (TAVARES, 2014).

A economia municipal é caracterizada pelas criações de gado (bovino e bubalino), suínos, avicultura, pesca artesanal e pesca do camarão, no setor primário; o setor secundário ainda é pouco desenvolvido, prevalecendo empreendimentos de pequeno e médio porte, como fábricas de tijolos e pequenas indústrias de sucos, de palmitos e de açai; no terceiro setor, destacam-se o serviço público, os serviços de telecomunicações, educação, saúde e segurança,

além de pequenos empreendimentos, como escritórios de advocacia e contabilidade, bares, boates, restaurantes, cinemas e hotéis (AMAPÁ, 2017).

2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo se divide em três macrodivisões que convergem com os objetivos estipulados, tratadas metodologicamente como ‘dimensões de pesquisa’: a primeira dimensão diz respeito à caracterização e análise dos elementos que compõem a oferta turística existente no município, tais como os recursos, atrativos e estruturas disponíveis para o turismo; a segunda dimensão aborda a dinâmica turística macapaense registrada no intervalo de 2008 a 2018; e a terceira dimensão do estudo apresenta uma avaliação da atividade segundo a perspectiva de profissionais locais.

Cada dimensão da pesquisa agrega cinco constructos temáticos, aqui tratados como ‘competências’. A primeira dimensão é composta das seguintes competências: a) sociodemografia; b) conjuntura econômica; c) recursos e potencialidades turísticas; d) lugares de uso turístico; e) infraestruturas de apoio. A segunda dimensão engloba informações sobre: a) competitividade turística; b) fluxos de visitantes; c) meios de hospedagem e ocupação; d) serviços de apoio turístico; e) organizações administrativas. A terceira dimensão do estudo trata da: a) capacidade empresarial local; b) grau de intervenção do estado; c) clusters e cooperações; d) monitoramento da atividade; e) do marketing turístico (Esquema 2).

Esquema 2 – Dimensões e competências da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

2.2.1 Técnicas de pesquisa

As técnicas de pesquisa escolhidas funcionaram como base complementar umas das outras, com vista a extrair o máximo de informação possível sobre a dimensão de pesquisa explorada. Optou-se pelas seguintes técnicas de pesquisa: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, estudo de campo e entrevista semiestruturada dirigida.

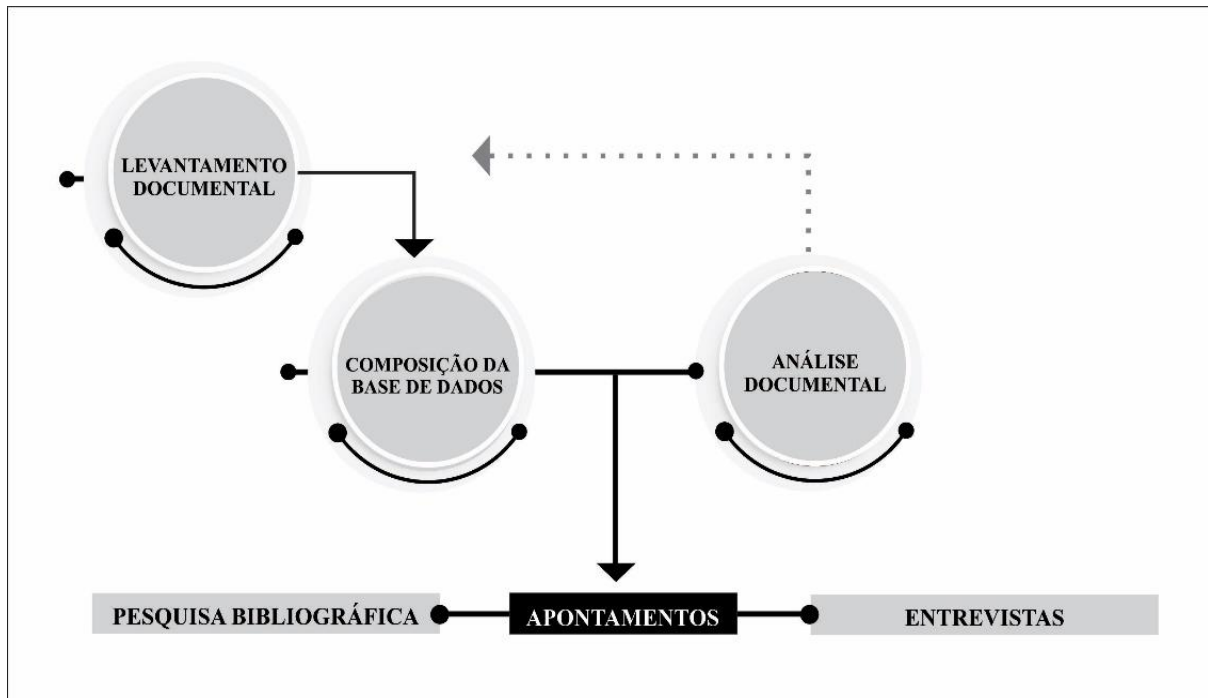
As técnicas de pesquisa documental e bibliográfica corresponderam, respectivamente, ao uso de informações primárias e secundárias, coletadas a partir da exploração da temática da pesquisa — conforme descrevem os autores Cervo, Bervian e Da Silva (2007).

Em relação à técnica de pesquisa documental, Fonseca (2002) explica que esta recorre a fontes que podem estar dispersas e que mantêm a característica comum de não terem recebido tratamento analítico (fontes primárias). Como exemplo, o autor cita “tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, fotografias, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc.” (FONSECA, 2002, p. 32).

Foram considerados documentos de interesse para a análise, os relatórios relacionados ao turismo brasileiro que contemplavam a categoria de análise de município, incluindo-se o município de Macapá (como os Relatórios de Índice de Competitividade Turística, produzidos pelo Ministério do Turismo (MTur), em Parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE); os Relatórios de caracterização e dimensionamento do turismo doméstico, produzidos pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) em parceria com o MTur; e o Censo do Turismo de Macapá, produzido pela Prefeitura Municipal de Macapá (PMM) em parceria com entidades locais vinculadas à atividade.

Os documentos coletados compuseram a base de dados do estudo e, quando considerado necessário, uma nova pesquisa foi realizada para buscar responder às questões surgidas no decorrer do processo de análise documental. Os pontos importantes e lacunas levantadas nessa fase da pesquisa foram transcritos e, posteriormente, aprofundados no decorrer do processo de pesquisa bibliográfica e na realização das entrevistas — conforme descrito no Esquema 3.

Esquema 3 – Fluxograma de pesquisa documental



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Como forma de organização e praticidade, os documentos eletrônicos selecionados foram organizados e agrupados em local específico para tal fim, conforme a especificação de: i) tipo de documento; ii) [entidade publicadora]; iii) título do estudo; iv) (ano de publicação). Tal como no exemplo do Quadro 1.

Quadro 1 – Modelo de organização documental

- a) Relatório [FIPE] Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil, (2012).
- b) Anuário [MTur] Anuário estatístico de turismo em 2015, (2016).
- c) Boletim [FGV] Boletim de desempenho econômico do turismo – 2016/2017, (2017).

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Com relação à pesquisa bibliográfica, Köche (2011, p. 122) descreve-a como sendo “a compreensão, explicação e/ou análise de um problema, obtida a partir do conhecimento analítico publicado em periódicos, livros ou obras congêneres (fontes secundárias)”. Neste sentido, a pesquisa bibliográfica teve o papel de subsidiar as análises realizadas a partir das contribuições científicas publicadas sobre o tema.

O levantamento bibliográfico foi realizado em consonância com as dimensões da pesquisa e competências consideradas para análise, utilizando-se como palavras-chaves os

seguintes termos: “Macapá (AP)”; “sistema turístico”; “competitividade turística”; e “desenvolvimento econômico”.

Os resultados selecionados foram agrupados a fim de se formar uma base de dados para leituras posteriores, fichamentos e consultas, e organizados de acordo com as especificações de: i) artigo em periódico (Artg.), livro (capítulo de importância para a pesquisa), dissertação ou tese; ii) [sobrenome do autor]; iii) título da obra e; iv) (ano de publicação). Tal como apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Modelo de organização bibliográfica

- a) Artg. [FEGGER] Método da correlação de variáveis para a previsão da demanda turística, (2011).
- b) Livro (3) [BENI] Análise estrutural do turismo, (2001).
- c) Dissertação (4) [CONCEIÇÃO] Políticas públicas de turismo no estado do Amapá no período de 2003 a 2007, (2010).
- d) Tese (1) [RAMOS] Turismo Costeiro em Zonas Rurais — Um Novo Conceito em Turismo, (2014).

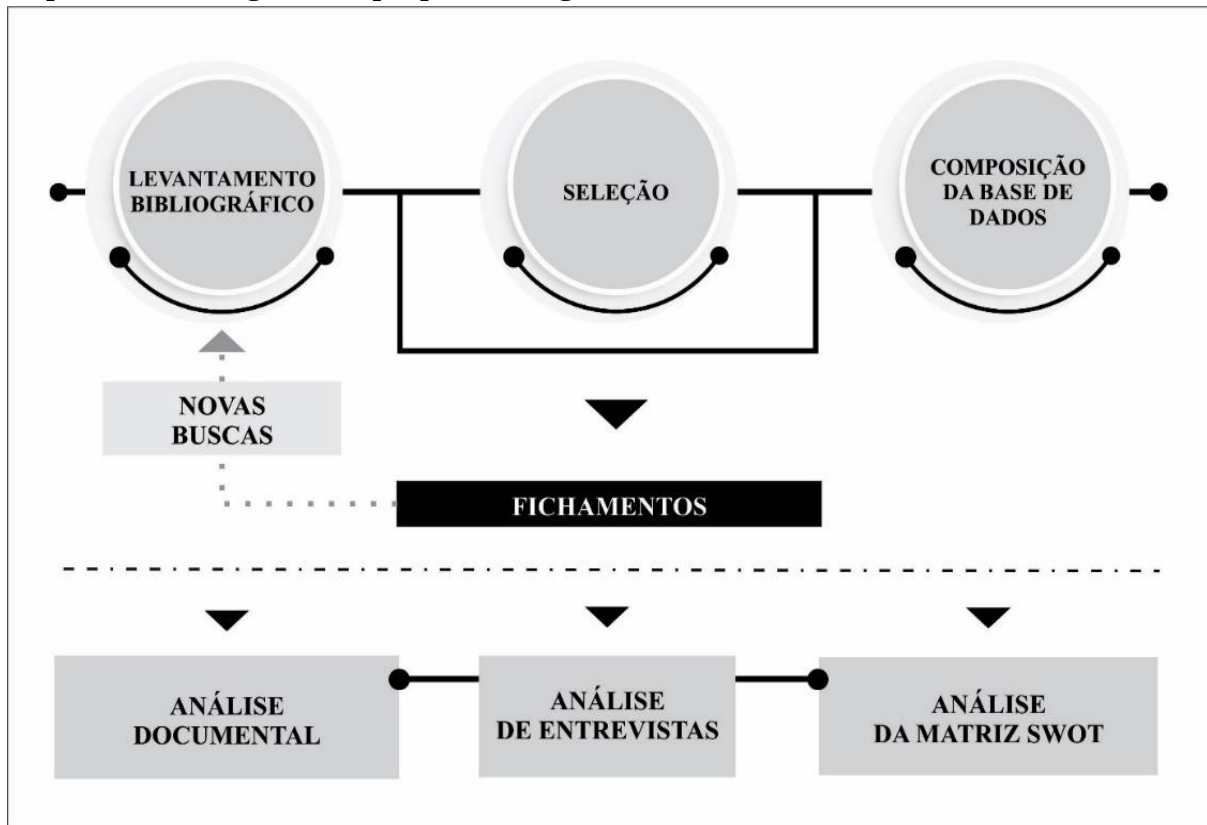
Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quando considerado necessário, um novo levantamento foi realizado com a finalidade de suprimir e/ou contrapor as questões surgidas no processo de fichamento. Os fichamentos resultantes compuseram a base de análise para as questões surgidas no processo de pesquisa documental e entrevistas, e para a realização da análise da matriz SWOT (Esquema 4).

No estudo de campo foram visitados os locais considerados turísticos no município de Macapá, a fim de se checar e registrar a condição dos mesmos em relação à dinâmica turística. Esta fase auxiliou na contextualização da realidade pesquisada, ao proporcionar a possibilidade de estabelecimento de relações entre os dados coletados de maneira teórica e o contexto identificado empiricamente.

O estudo de campo também possibilitou a percepção de similaridades entre quadros do fenômeno turístico local, principalmente no que concerne ao modelo organizacional e de gestão dos atrativos públicos e as características que decorrem deste — o que, de certa forma, corrobora a percepção de Vieira (2010, p. 108) que afirma que os procedimentos de pesquisa em campo podem auxiliar na identificação de “padrões que contribuem para a solução do problema de pesquisa”. Esta fase do estudo foi realizada em conjunto com a realização das entrevistas e compreendeu o período de julho de 2018 a março de 2019.

Esquema 4 – Fluxograma de pesquisa bibliográfica



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quanto às entrevistas dirigidas, Boni e Quaresma (2005, p. 75) explicam que estas são comumente utilizadas quando “se pretende delimitar o volume de informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema a fim de que os objetivos sejam alcançados”. Desta forma, as entrevistas utilizaram um roteiro semiestruturado, contendo questões relativas aos processos de planejamento e gestão do turismo macapaense, visando identificar e avaliar questões relacionadas ao planejamento e gestão do turismo. As entrevistas foram do tipo face a face, marcadas previamente em local apropriado, em horário compatível com o tempo livre dos entrevistados, e realizadas com o auxílio de gravador de áudio.

2.3 ATORES DA PESQUISA

Para a seleção dos entrevistados se aplicou o conceito de informante-chave. Este conceito consiste na utilização de informações repassadas por pessoas que detêm certas informações consideradas valiosas, “seja por sua especialização no problema ou campo de consulta, seja por sua vivência ou experiência cotidiana do aspecto que se quer consultar” (SEPÚLVEDA, 2005, p. 223).

Consideraram-se como critérios de inclusão: a) profissionais que mantiveram vínculos profissionais condizentes ao planejamento, gestão e/ou execução de atividades relacionadas ao turismo no município de Macapá, atuantes no período de 2008 a 2018; b) profissionais vinculados aos órgãos responsáveis pelo planejamento e gestão do turismo no âmbito do poder público, ou seja, membros do Instituto Municipal de Turismo (MACAPATUR) e da Secretaria de Estado do Turismo no Amapá (SETUR/AP). Por lógica, foram excluídos os profissionais não atuantes no período pesquisado.

Os convites para participar da pesquisa foram formalizados através de ofício, o qual continha em anexo uma síntese do projeto de pesquisa, uma cópia do Parecer de Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa e uma via do documento de Anuência de Pesquisa. Os convites foram direcionados para nove entidades, escolhidas pelo grau de atuação na atividade. Estas foram: i) Instituto Municipal de Turismo (MACAPATUR); ii) Secretaria de Estado do Turismo no Amapá (SETUR/AP); iii) Sindicato das Empresas de Turismo no Amapá (SINDETUR); iv) Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL); v) Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Amapá (FECOMERCIO/AP); vi) Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares do Estado do Amapá (SINDBAR); vii) Sindicato Estadual dos Guias de Turismo no Amapá (SINGTUR/AP); viii) Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo (ABBTUR/AP) e; ix) Associação Brasileira de Agências de Viagens no Amapá (ABAV/AP). Destas, responderam positivamente as seguintes entidades: MACAPATUR, SETUR/AP, ABRASEL, SINGTUR/AP e ABBTUR/AP — brevemente apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Atores da pesquisa: entidades participantes

Entidade	Descrição
Instituto Municipal de Turismo (MACAPATUR)	Órgão público municipal que visa formular as diretrizes de política municipal de turismo, bem como planejar, implementar e apoiar ações em consonância com a política nacional e municipal de turismo.
Secretaria de Estado do Turismo no Amapá (SETUR/AP)	Órgão vinculado ao poder público estadual que tem a missão de desenvolver políticas públicas de turismo (estadual e federal), e que tem como responsabilidade a manutenção e administração de alguns atrativos turísticos da cidade de Macapá, entre os quais o monumento Marco Zero do Equador e o Trapiche Eliezer Levy.
Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL)	Entidade vinculada ao setor de serviços gastronômicos fora do lar e que, entre outras funções, tem a responsabilidade de capacitar e profissionalizar o setor de bares e restaurantes.

Quadro 3 – Cont.

Entidade	Descrição
Sindicato Estadual dos Guias de Turismo no Amapá (SINGTUR/AP)	Entidade que congrega profissionais guias de turismo e que tem a função de representar os interesses de sua categoria nas articulações políticas a nível municipal, estadual e federal.
Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo (ABBTUR/AP)	Associação civil de caráter privado que tem por objetivo congregar, defender e promover ações que favoreçam a atuação profissional na área de turismo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Além dos representantes das entidades acima mencionadas, também foram entrevistados dois profissionais, com reconhecida atuação local, que atuaram ativamente no turismo no decorrer período pesquisado. Estes foram: o professor/pesquisador Paulo Gurgel, e o turismólogo/guia de turismo Wagner Lins.

O Quadro 4 apresenta um breve resumo das experiências e qualificações dos entrevistados.

Quadro 4 – Atores da pesquisa: entrevistados

Entrevistado	Entidade/ocupação	Síntese de qualificações
Aracilene Monteiro	SETUR/AP	Bacharel em Turismo (2005); ocupou cargos na MACAPATUR e na extinta Coordenadoria Municipal de Turismo; ocupa o cargo de Analista na SETUR/AP desde o ano de 2015; atualmente é Coordenadora do Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos; e interlocutora do Programa Federal de Regionalização do Turismo.
Arlena Soraia Ferreira da Silva	MACAPATUR	Pós-graduada em Arte-Educação em Instituições Culturais (2002); graduada Bacharel em Turismo (1995); docente na educação de Ensino Superior desde o ano de 2006; atualmente ocupa o cargo de Técnica em Turismo, na MACAPATUR.
Claudomir Vitória Fagundes	SINGTUR/AP	Sócio-fundador e presidente do Sindicato de Guias de Turismo do Amapá; graduado em História e concluinte do curso de Bacharelado em Biologia; é guarda-parque e guia de turismo formado pelo SENAC desde o ano de 1993.
Elissandra Pereira	SETUR/AP	Bacharel em Turismo (1999); professora e coordenadora de cursos de Turismo no estado desde o ano de 2001; vinculada à SETUR/AP desde o ano de 2011; atualmente é Diretora do Departamento de Planejamento de Turismo na SETUR/AP.

Quadro 4 – Cont.

Entrevistado	Entidade/ocupação	Síntese de qualificações
Paulo de Tarso Gurgel	Professor/GEA	Bacharel em Turismo; Licenciado em História; ocupou os cargos de Diretor, no extinto Departamento de Turismo do Amapá, e presidente, na ABAV/AP; atualmente é Diretor de Turismo e Eventos, na ABBTUR/AP; e no ano de 2019 completou 40 anos de atuação no serviço público federal com experiências na atividade turística desde o ano de 1978.
Sandro Belo Barriga	ABBTUR/AP e ABRASEL	Mestre em Planejamento do Desenvolvimento; Pós-graduado nos cursos de Gestão Pública; Gestão Hoteleira; Ciências Políticas; e em Gastronomia; é formado Bacharel em Turismo; atua desde o ano de 2004 na gestão pública do turismo no Amapá; ocupou os cargos de Chefe de Gabinete, Diretor de Planejamento, e Secretário Estadual de Turismo do Amapá; foi Diretor Presidente da MACAPATUR; atuou como professor de graduação em diversas instituições de ensino superior no estado do Amapá; ocupou cargos e funções na ABIH, na ABAV, no <i>Convention Bureau</i> , e na FECOMERCIO; atualmente acumula os cargos de Vice-presidente da ABBTUR e Diretor Executivo da ABRASEL.
Sandro Figueiredo Borges	SETUR/AP	Bacharel em Turismo; Guia de Turismo com atuação desde o ano de 2004; interprete e tradutor da língua francesa; vinculado a SETUR/AP desde o ano de 2015, ocupando o cargo de Analista e desenvolvendo funções na área de fiscalização do Cadastro de Prestadores de Serviço Turístico no estado;
Wagner Lins	Profissional liberal	Pós-Graduado em Gestão Hoteleira; Bacharel em Turismo; Técnico em Turismo com licenciamento em guia de turismo desde o ano de 2003; foi presidente do SINGTUR/AP; ocupou o cargo de Conselheiro na Associação Brasileira dos Guias de Turismo (ABGTUR) nos anos 2016/2017; e atualmente é membro do Conselho Fiscal da ABBTUR no Estado do Amapá.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

2.3.1 Procedimentos éticos

O projeto da pesquisa foi cadastrado na Plataforma Brasil (base nacional e unificada de registros de pesquisas científicas brasileiras) e submetida à avaliação, a fim de cumprir os preceitos éticos requeridos para o estudo com seres humanos e em respeito ao que dispõem o Conselho Nacional de Saúde (CNS), nas resoluções CNS 196/96 (BRASIL, 1996), CNS 466/2012 (BRASIL, 2012) e CNS 510/2016 (BRASIL, 2016).

Após avaliado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amapá (CEP/UNIFAP), a pesquisa foi autorizada pelo Parecer Consubstanciado nº.

2.916.161, e pelo Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) n°. 5588018.7.0000.0003. O projeto da pesquisa se encontra disponível para consulta pública.

2.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

As informações relativas ao processo de planejamento e gestão foram tabuladas e organizadas em matrizes SWOT cruzadas (Esquema 5). O termo ‘SWOT’ advém do acrônimo inglês formado pelas palavras *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Oportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). Em português, a ferramenta é também conhecida pelos termos “DAFO” (debilidades, ameaças, fortalezas e oportunidades) ou “FOFA” (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) (ANDRADE *et al.*, 2008).

Esquema 5 – Exemplo de matriz SWOT em preenchimento

Preenchimento da Matriz SWOT			AMBIENTE INTERNO			
Respostas	Valor	Questão	Forças		Fraquezas	
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a capturar a oportunidade Y?	XI	XII	XIII	XI
Ajuda pouco	1					
Ajuda Muito	2					
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a se resguardar da Ameaça Y?	XI	XII	XIII	XI
Ajuda pouco	1					
Ajuda Muito	2					
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a organização a aproveitar a Oportunidade Y?	XI	XII	XIII	XI
Ajuda pouco	1					
Ajuda Muito	2					
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o risco da Ameaça Y?	XI	XII	XIII	XI
Ajuda pouco	1					
Ajuda Muito	2					
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Yi				
		Yii		2		
		Yiii				
	Ameaças	Yi				
		Yii				
		Yiii				

Onde “Xi – Xiii” corresponde às maiores forças e fraquezas e “Yi – Yiii” às maiores ameaças e oportunidades. O valor obtido por “Xii + Yii” representa o grau de intensidade de influência entre as partes analisadas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A matriz é uma ferramenta própria da administração estratégica, utilizada para enumerar e avaliar a influência de elementos internos (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) de uma gestão (RODRIGUES *et al.*, 2005). Existem inúmeras variações de modelos e formas de aplicação. No estudo, optou-se por se realizar o modelo cruzado, na qual os fatores

do ambiente interno são cruzados aos do externo com o intuito de destacar vínculos e/ou influências.

Os cálculos, tabelas e gráficos do estudo foram elaborados com auxílio dos programas ‘Past’ e ‘Microsoft Excel 2016’. Os mapas foram elaborados com o auxílio do software de geoprocessamento ‘ArcGIS 10.5’, utilizando-se as bases digitais cartográficas do IBGE e da Secretaria de Estado do Meio Ambiente do Amapá (SEMA).

2.5 QUADRO LÓGICO-METODOLÓGICO

As técnicas de pesquisa escolhidas como procedimentos metodológicos científicos foram adotadas com vista a corresponderem às questões norteadoras do estudo e aos objetivos propostos — conforme sintetizado no Quadro 5.

Quadro 5 – Quadro Lógico dos objetivos e técnicas empregadas

Objetivo Geral: Analisar o turismo desenvolvido no município de Macapá (AP) no período de 2008 a 2018.		
Questão norteadora - Quais os atrativos e potencialidades disponíveis para o turismo em Macapá?	Questão norteadora - De que maneira o sistema turístico macapaense se desenvolveu entre 2008 a 2018?	Questão norteadora - Quais os entraves relacionados ao planejamento e execução da atividade turística em Macapá nesse período?
Objetivo a) Caracterizar o espaço turístico do município de Macapá;	Objetivo b) Compreender a dinâmica turística macapaense no período de 2008 a 2018;	Objetivo c) Analisar obstáculos relacionados ao planejamento e gestão do turismo no município no período de 2008 a 2018;
Competências analisadas a) sociodemografia b) conjuntura econômica c) recursos e potencialidades d) lugares de uso turístico e) infraestrutura de apoio	Competências analisadas a) competitividade turística b) fluxo de visitantes c) hospedagem/ocupação d) serviços de apoio turístico e) organizações administrativas	Competências analisadas a) capacidade empresarial b) grau de intervenção do Estado c) monitoramento turístico d) clusters e cooperação regional e) produto e marketing turístico
Técnica de pesquisa empregada - Pesquisa documental - Pesquisa bibliográfica - Estudo de Campo	Técnica de pesquisa empregada - Pesquisa documental - Pesquisa bibliográfica - Estudo de Campo/entrevistas semiestruturadas	Técnica de pesquisa empregada - Pesquisa documental - Pesquisa bibliográfica - Estudo de Campo/entrevistas semiestruturadas
Indicadores utilizados - PIB estadual - PIB Munic - RAIS - CAGED	Indicadores utilizados - índice de competitividade turística - Censo hoteleiro / Macapá - CADASTUR	Tratamento e análise de dados - Tabulação - Matriz SWOT

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

3 ESPAÇO TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE MACAPÁ

O turismo pode servir de fator-chave para um possível progresso socioeconômico, dado às receitas que gera e a possibilidade de indução de crescimento no nível de renda local. Com isso, cada vez mais a atividade vem ganhando espaço em políticas públicas de desenvolvimento econômico (DOMARESKI-RUIZ; GÂNDARA; CHIM-MIKI, 2015; RAMOS; COSTA, 2017). Como fruto de um processo complexo de relações de interesses entre viajantes e destino receptor, o turismo engloba possibilidades de transformação não apenas de ordem econômica, mas também consequentes do compartilhamento de realidades e perspectivas sobre o lugar.

Se considerados esses compartilhamentos segundo a perspectiva das relações no ambiente receptivo, nota-se que cabe ao conjunto dos elementos que compõem o *locus receptor* (população local, atrativos, equipamentos, serviços turísticos, etc.) o papel de “produzir e apresentar as imagens que os identificam” (CARA, 2001, p. 17), enquanto que os visitantes (turistas e não-turistas) têm os seus olhares sobre o lugar construídos a partir de “signos e sensibilidades diferentes de suas vidas cotidianas” (URRY, 2001, p. 18), ou seja, baseados, também, em aspectos próprios do destino visitado.

Ao tratar da relação de visitante e de visitados com o *locus receptor*, Tuan (1980) presume que estes focalizam aspectos bastante diferentes. Para o autor, o visitante (em especial o turista) tem sua percepção reduzida à ‘simplicidade de quadros do lugar visitado’ e, por tal motivo, este pode se confrontar com maior facilidade em relação aos aspectos do lugar. O nativo, por outro lado, mantém uma relação complexa, derivada da sua imersão na totalidade do meio ambiente, “expressando-se e se confrontando com maior dificuldade e de maneira indireta com o lugar, através dos comportamentos, da tradição local, do conhecimento e mitos” (TUAN, 1980, p. 72–73).

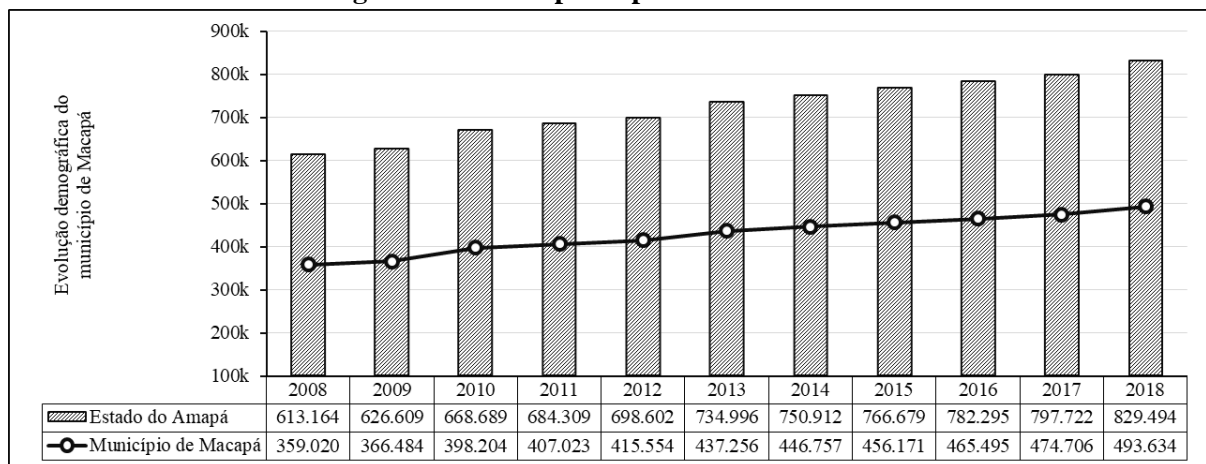
Resguardada a importância de ambos os papéis e suas respectivas percepções, interesses e formas de relacionamentos em conformidade com o *locus receptor*, pode-se inferir que, em certo grau, a qualidade da viagem e a própria dinâmica do sistema turístico dependem das estruturas locais e dos signos produzidos com e a partir destes, mesmo que os interesses de visitantes e visitados soem antagônicos, em um primeiro momento.

Desta forma, apesar de classificadas como parte do espectro do turismo, as experiências e práticas turísticas presumem em si relacionamentos de codependência com características não-turísticas próprias do lugar visitado, como a sociodemografia e a conjuntura econômica local, por exemplo. É acerca destas características que trata esta seção.

3.1 SOCIODEMOGRAFIA

Ao analisar-se as características relativas à demografia de Macapá, no período cronológico considerado para este estudo, constatou-se um comportamento de crescimento populacional, no qual o município agregou, durante o intervalo de tempo analisado, algo entre cinquenta a 60% da população de todo o estado (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Dinâmica demográfica de Macapá no período de 2008 a 2018



Fonte: IBGE (2019)². Elaborado pelo autor (2019).

Este comportamento de crescimento da população é algo observado desde a década de 40, acentuando-se principalmente nos períodos posteriores às grandes transformações política-administrativas pelas quais o estado do Amapá passou, como, por exemplo, no ano 1943, com a criação do então Território Federal do Amapá e, em 1988, ano de sua estadualização (PORTO, 2007).

Em relação às décadas anteriores ao período pesquisado, observou-se que a prevalência de dois grandes fatores colaborou ainda mais para a potencialização deste fenômeno: o primeiro, relacionado às transformações macroeconômicas e às formas de uso do espaço, ocorridos no período inicial de pós-estadualização do Amapá, compreendendo os eventos sucedidos entre 1990 e 2010, no qual a população urbana saltou de 132.668 habitantes para 381.214 (Tabela 1); e o segundo, relacionado a uma maior influência do capital imobiliário nas formas de propriedade da terra e no processo de expansão urbana do município, ocorridas, principalmente, a partir do ano de 2010 (SILVA, 2017).

² Projeções baseadas nos dados do censo brasileiro de 2010.

Tabela 1 – Dinâmica demográfica de Macapá no período de 1980 a 2010

Ano	População total	População urbana	População rural
1980	137.451	93.132	44.319
1991	153.572	132.668	20.904
2000	283.308	270.628	12.680
2010	398.204	381.214	16.990

Fonte: Silva (2017).

Em alusão ao aumento populacional, ocorrido no período de 1990 a 2010, diversos estudos sugerem que o crescimento e a concentração demográfica ocorrida no município de Macapá se correlaciona às decisões político-administrativas estaduais, às políticas de desenvolvimento implementadas, e à dinamização do setor de comércio e serviço decorrente da criação da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana (ALCMS), pelo Decreto Lei n. 8.387/91 do Governo Federal, e da Zona Franca Verde de Macapá e Santana (ZFVMS), criada pela Lei 11.898/2009 (AMARAL, 2010; GALINDO, 2017; PORTILHO, 2006; PORTO; COSTA, 1999; SANTOS, 2016; SILVA, 2017; SOUZA, 2014; TOSTES; SOUZA; FERREIRA, 2015). Estas intervenções serviram de atrativos para populações vindas de outros estados e que se estabeleceram nas áreas urbanas dos municípios de Macapá e Santana.

Neste mesmo período foi criada no estado uma série de Unidades de Conservação (UC) que contribuiriam para o aumento da extensão de áreas protegidas e para a restrição da expansão territorial do estado (AMORIM, 2016) (Tabela 2). Com isso, houve uma intensificação do processo de concentração demográfica na capital amapaense, tendo por consequência a ocorrência cada vez maior de ocupações habitacionais desordenadas em áreas de ressaca (PORTILHO, 2006; SANTOS, 2016).

Tabela 2 – Unidades de Conservação criadas no Amapá (1990 – 2010)

Nome da UC	Esfera Administrativa	Ano de criação	Ato Legal	Área (ha)
RESEX Rio Cajari	Federal	1990	Decreto 99145/90	532.405
RDS do Rio Iratapuru	Estadual	1997	L.O. 392/1997	873.552
RPPN Retiro Paraíso	Federal	1997	Portaria 86 – N/97	47
APA do Rio Curiaú	Estadual	1998	Decreto 431/98	21.873
RPPN Seringal Triunfo	Federal	1998	Portaria 89 – N/98	9.996
RPPN Retiro Boa Esperança	Federal	1998	Portaria 120 – N/98	43
RPPN Revecom	Federal	1998	Portaria 54 – N/98	17

Tabela 2 – Cont.

Nome da UC	Esfera Administrativa	Ano de criação	Ato Legal	Área (ha)
RPPN Aldeia Ekinox	Federal	2000	Portaria 91/2000	11
Parque Nacional Montanhas do Tumucumaque	Federal	2002	Decreto Nacional/2002	3.834.912
APA da Fazendinha	Estadual	2004	L.C. 873/04	149
Floresta Estadual do Amapá	Estadual	2006	L.O. 1028/06	2.370.314
Parque Natural Municipal do Cancão	Municipal	2007	Decreto 085/07	371

Fonte: MMA (2019). Elaborado pelo autor (2019).

A partir do ano 2010, o processo de expansão urbana de Macapá passou a ser influenciado pelo mercado imobiliário, com incentivos de financiamento bancário e com a utilização massiva de marketings e propagandas que, entre outras vantagens, ofereciam como narrativa central, a possibilidade de segurança e o jeito ‘moderno’ de se morar (SILVA, 2017).

Silva (2017, p. 157) explica que esta fase do processo de crescimento demográfico e expansão urbana do município perpassou pela:

[...] valorização da terra urbana como mercadoria; a oferta de novos produtos imobiliários (loteamentos/condomínios fechado/aberto e unidades em edifícios em alturas) destinados às classes média e alta e localizados no centro e na periferia da cidade; o estabelecimento de parceria entre setores do capital local (incorporadoras, redes bancárias e proprietários da terra); o emprego de um aspecto mitigador e ideológico que busca construir uma nova ideia do que é morar; e, sobretudo, pela regularização das terras que estão dentro e fora da gleba patrimonial de Macapá, com vista a colocar mais terras em condições ideais no mercado.

O crescimento populacional resultante dos fatos destacados contribuiu para configurar as áreas urbanas de Macapá e Santana (PORTO, 2007); para intensificar o fenômeno de conurbação entre estes dois municípios (AMORIM; SANTOS, 2017); e para o reconhecimento político da necessidade de definição de eixos de interesse comum entre estes — definidos e consolidados pela criação da Região Metropolitana de Macapá (RMM), que além dos dois agrega ainda o município de Mazagão (SANTOS, 2016; TOSTES; SOUZA; FERREIRA, 2015).

Convém mencionar que no ano de 2004, através do Plano Diretor de Macapá (MACAPÁ, 2004a) e da Lei Complementar n.º 028/2004 (MACAPÁ, 2004b), a área urbana do município foi definida respeitando as seguintes delimitações: APA da Fazendinha (ponto 1) / Igarapé Fortaleza (ponto 2) / Linha do Equador (ponto 3) / Rio Matapi (ponto 4) / Rodovia Duque de Caxias (ponto 5) / linha férrea da Estrada de Ferro do Amapá (ponto 6) / confluência

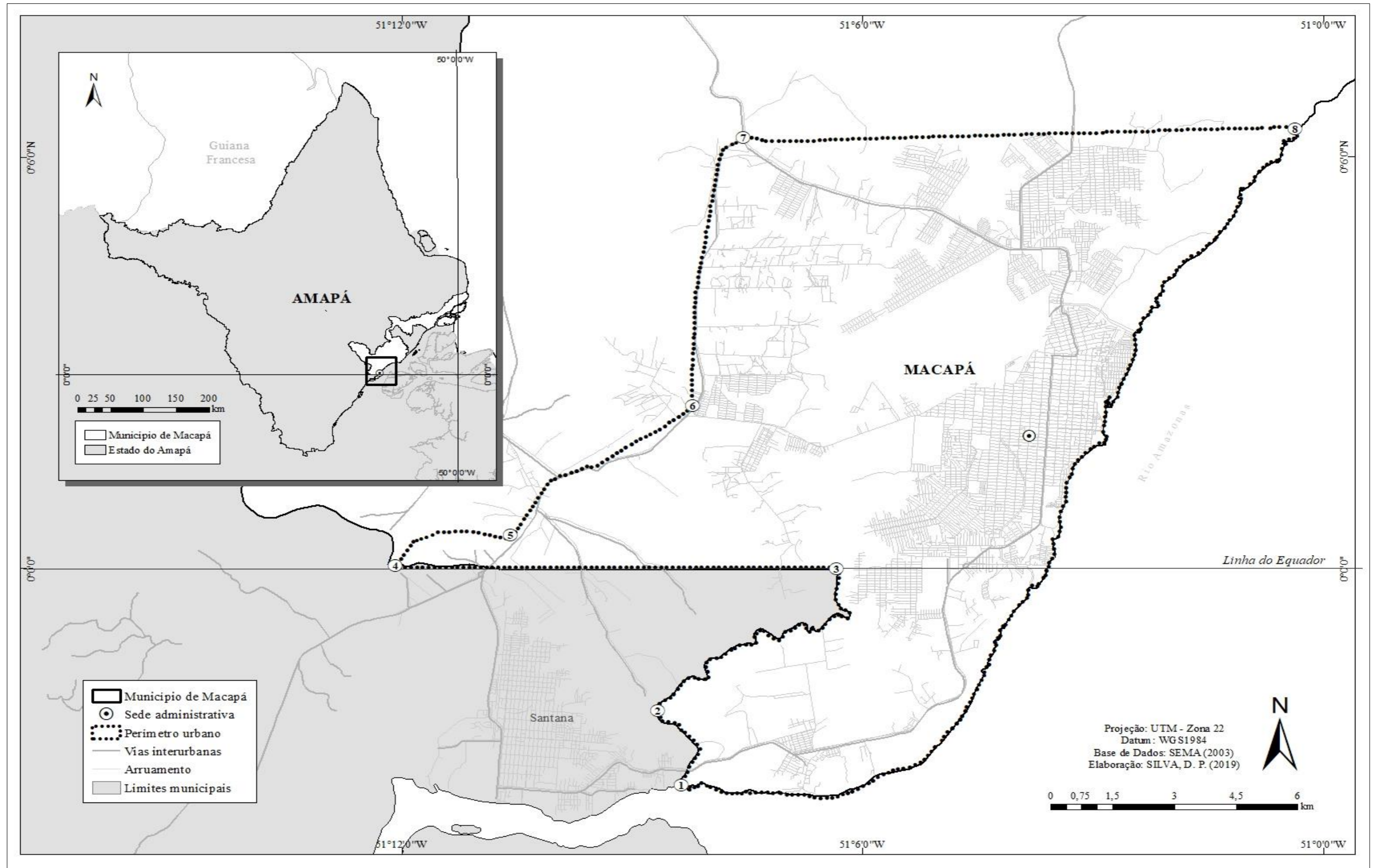
do Ramal do km 09 com a BR 210 (ponto 7) / Área de Proteção Ambiental (APA) do Curiaú / margem esquerda do Rio Amazonas (ponto 8) / e deste até ao ponto inicial (Ponto 1) (Mapa 2).

Segundo apontam os estudos de Ferreira, Amorim e Santos (2016), Oliveira (2012), Silva (2017a, 2017b), Tostes (2006, 2014) e Souza e Guimarães (2015), a área referente ao perímetro urbano de Macapá se encontra em pleno processo de expansão, em direção aos eixos norte, sul e oeste do município. No entanto, desde sua publicação, o Plano Diretor do Município de Macapá não fora atualizado.

O crescimento demográfico experimentado por Macapá ao longo das décadas sucedeu demandas sociais que causaram um profundo impacto na estruturação e uso do espaço urbano, acentuando-se os problemas relacionados à ocorrência de invasões e surgimento de bairros desestruturados e desassistidos de serviços básicos, como água tratada e energia elétrica (TOSTES; LUZ, 2014, p. 7); ocupação desordenada de áreas de ressaca e prejuízos ambientais com a destruição de mata ciliar, obstruções de canais e a ocorrência de alagamentos (CUNHA, 2011, p. 22; PORTILHO, 2010, p. 4); deficiência e/ou insuficiência de transporte público e saneamento deficiente (TOSTES; SOUZA; FERREIRA, 2015, p. 153); baixa assistência nos serviços de esgotamento sanitário adequado (apenas 26,8% de domicílios assistidos no ano de 2018) e baixo percentual de urbanização adequada com presença de bueiro, calçada, pavimentação e meio-fio (somente 8,8% dos domicílios urbanos no ano de 2018) (IBGE, 2018).

Em que pese a intensidade destas transformações e seus impactos sobre o sistema turístico local, observou-se que a dinâmica demográfica não apenas colaborou para a formatação e expansão da área urbana de Macapá, como também pode ser considerado um fator determinante para o estabelecimento de infraestruturas e serviços administrativos (TOSTES; SOUZA; FERREIRA, 2015). Centralizadas em área urbana, as infraestruturas implantadas e os serviços públicos não conseguiram acompanhar a expansão demográfica, ressaltando problemas que impactaram negativamente a qualidade de vida da população e influenciaram, de sobremodo, na percepção do lugar e na capacidade receptiva local.

Mapa 2 – Perímetro urbano de Macapá segundo o Plano Diretor Municipal de 2004



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A estruturação e expansão das áreas urbanas de Macapá e Santana ocorreu praticamente de maneira conjunta, o que colaborou para interdependência logística entre os dois municípios (AMORIN; SANTOS, 2017). No que tange ao interesse turístico, esta interdependência se torna mais perceptível nas infraestruturas de transporte: enquanto Santana (e os outros municípios do Amapá) depende do único aeroporto comercial do estado, Macapá tem no porto de Santana o principal ponto de entrada para viajantes que optam por utilizar o meio de transporte fluvial, ou mesmo para visitantes de navios de cruzeiros marítimos que vêm consumir os atrativos turísticos macapaenses.

A dinâmica demográfica foi também determinante para a configuração dos arranjos econômico-financeiros do município: ao priorizar a implantação de infraestruturas destinadas ao atendimento da população urbana, estimulou-se também o desenvolvimento de atividades econômicas vinculadas ao terceiro setor, como os serviços de hospedagem, entretenimento, agenciamento de viagens, alimentação e outros — serviços-base do sistema turístico.

3.2 CONJUNTURA ECONÔMICA

Dentre os aspectos relacionados ao desenvolvimento e à capacidade de expansão do sistema turístico, certamente a conjuntura econômica é um dos fatores mais debatidos e considerados no decorrer do seu planejamento e execução. A importância dada a esta tem direta relação com o fato do turismo se desenvolver sob a capacidade de consumo de seus demandantes (BENI, 2001), relacionando-se, portanto, com as condições de renda, tanto pelo lado da demanda turística, com os viajantes efetivos, quanto pelo da oferta, com os potenciais viajantes e com as oportunidades de negócios que são geradas.

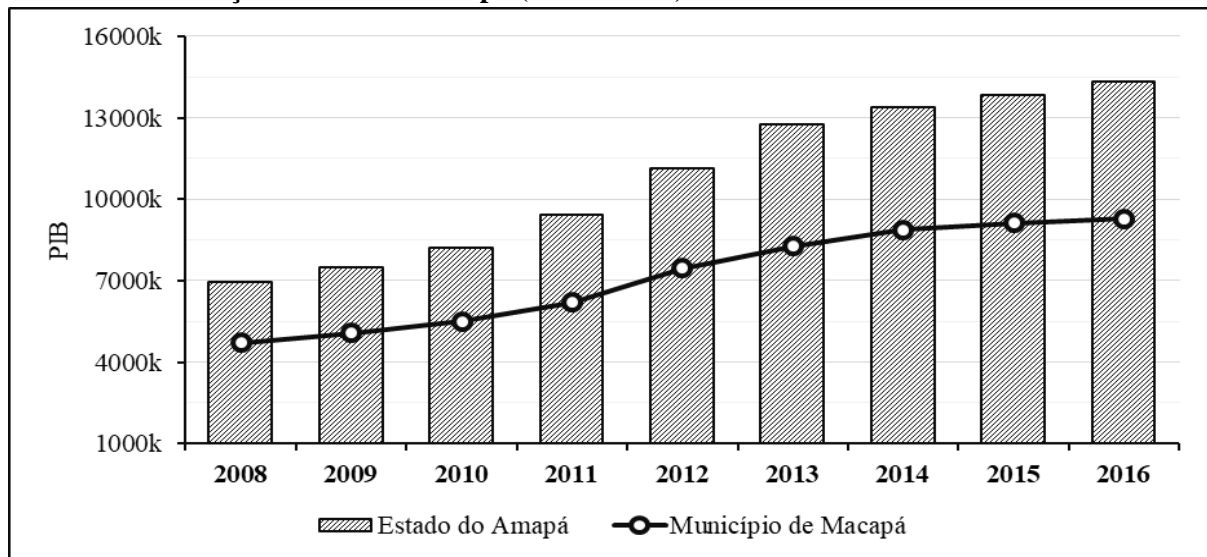
O método mais usual de se avaliar a conjuntura econômica e as formas com que esta influi na distribuição de renda e, conseqüentemente, na capacidade de consumo, é através da verificação da variação histórico-longitudinal de indicadores econômicos, como o Produto Interno Bruto (PIB), por exemplo. No entanto, apesar da importância das informações apresentadas por estes indicadores, os mesmos não exprimem a real complexidade das relações produtivas, assim como não conseguem traduzir as efetivas oportunidades econômicas ou as privações existentes no local analisado (SEN, 1999, 2000) — o que não significa que estas informações devam ser desconsideradas.

Criado por Simon Kuznets do decorrer da década de 1930, o PIB é um dos principais medidores do crescimento econômico e serve de parâmetro de análise para indicadores de verificação do estado social, como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), por exemplo.

Sua aferição representa a soma dos valores de bens e serviços produzidos por um município, estado ou nação em um dado período. Para o cálculo do PIB, não são considerados os valores relativos aos bens intermediários, aos serviços não remunerados, aos bens já existentes e às atividades informais e ilegais (KAYANO; CALSAS, 2001).

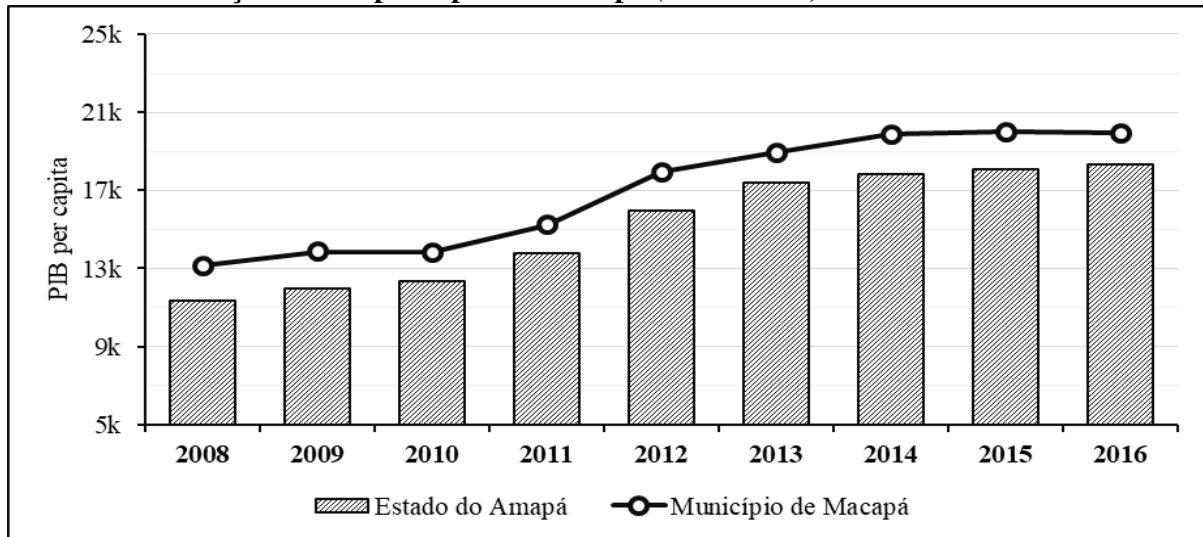
No que concerne ao intervalo de tempo analisado pelo estudo, os dados disponíveis em relação à variação do PIB compreendem os anos de 2008 a 2016. Neste período, constatou-se que a evolução do PIB Municipal de Macapá concentrou um fluxo positivo de produção de novos bens e serviços, com dinâmica de padrão médio superior a 50% dos valores totais alcançados por todo o estado (Gráfico 2), o que significa dizer que o município não apenas manteve a maior participação no PIB estadual no decorrer do período analisado, como também manteve um crescimento regular da sua economia, com o início de uma estabilidade no ritmo de crescimento melhor percebida a partir do ano de 2014.

Gráfico 2 – Evolução do PIB de Macapá (2008 – 2016)



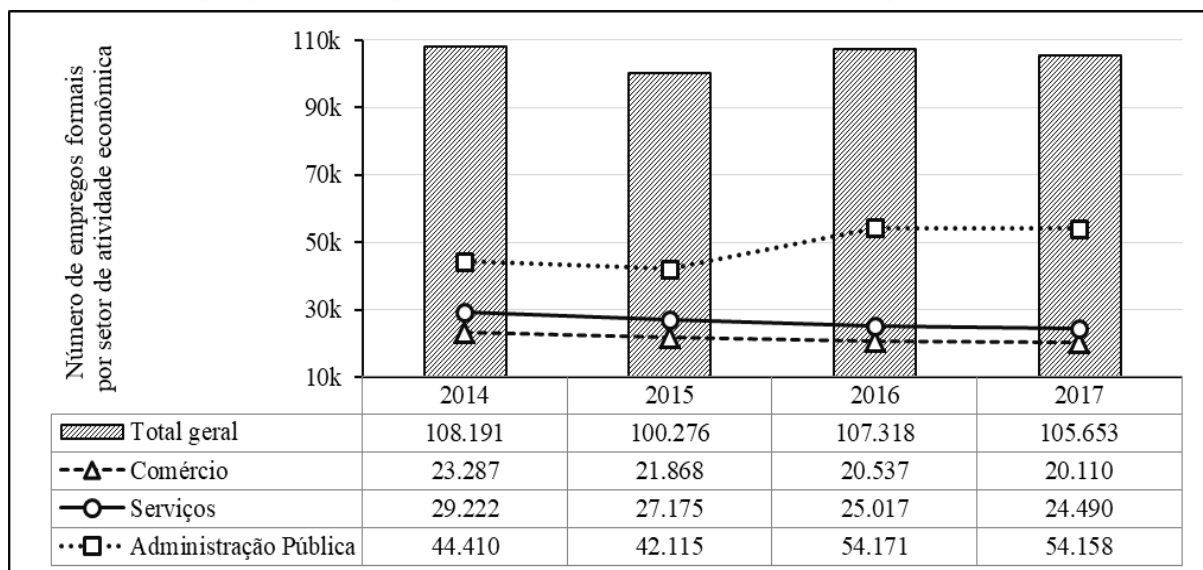
Fonte: IBGE (2019b). Elaborado pelo autor (2019).

Considerado o mesmo contexto de análise, verificou-se que a variação do PIB per capita municipal apresentou crescimento positivo em relação aos resultados apresentados no ano de 2008, com variações de taxa bastante superior aos valores médios produzidos pelo estado (Gráfico 3).

Gráfico 3 – Evolução do PIB per capita de Macapá (2008 – 2016)

Fonte: IBGE (2019a, 2019b)³. Elaborado pelo autor (2019).

Com relação aos postos de trabalho e sua consequente participação na dinâmica de evolução do PIB por setor econômico no período considerado, os dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), através da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), apontaram que houve uma predominância de empregos formais⁴ vinculados ao setor da administração pública, seguido pelo setor de serviço e pelo setor de comércio (Gráfico 4).

Gráfico 4 – Empregos formais por setor econômico no Estado do Amapá (2008 – 2017)

Fonte: MTE (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

³ Os cálculos realizados tiveram como base as projeções de crescimento populacional, referenciadas pelo censo brasileiro do ano de 2010.

⁴ A Organização Internacional do Trabalho (OIT) define emprego formal como a atividade econômica praticada e desenvolvida sob uma legislação específica trabalhista ou por acordos e dispositivos legais (OIT, 2005).

O protagonismo da administração pública como maior fonte geradora de empregos formais e pagadora de salários na conjuntura econômica amapaense é algo que já fora relatado e discutido em alguns estudos, como nos trabalhos de Chelala (2008), Galindo (2017) e Porto (2007). Segundo estes, o protagonismo do serviço público na economia amapaense pode ser compreendido como sendo fruto dos processos de transformação político-administrativa pelos quais o Estado passou.

É importante ressaltar que os crescimentos positivos do PIB e do PIB per capita não expressam, necessariamente, uma efetiva melhora na distribuição de riqueza dentro do período analisado, ou mesmo que os resultados positivos apresentados se concretizaram em aumento de oportunidades econômicas e melhora na qualidade de vida da população.

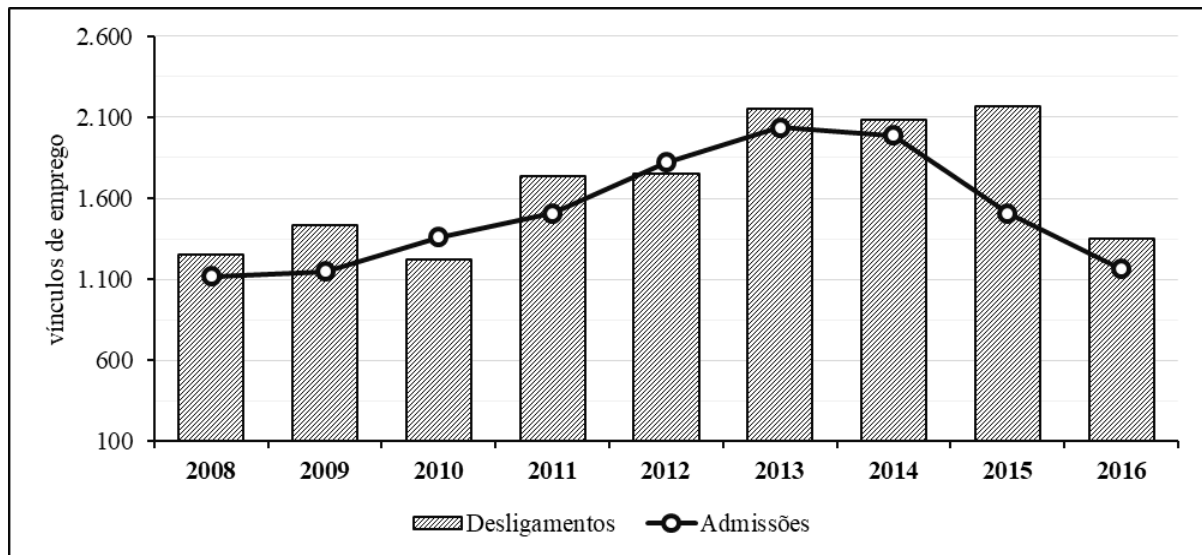
Neste sentido, Sen (2000, p. 34–35) expõe que:

[...] as privações de renda e as privações de capacidade com frequência apresentam consideráveis encadeamentos correlatos; é importante não cairmos na ilusão de pensar que levar em conta as primeiras de algum modo nos dirá alguma coisa sobre as segundas. As conexões não são assim tão fortes, e os afastamentos muitas vezes são bem mais importantes do ponto de vista das políticas do que a limitada concorrência dos dois conjuntos de variáveis.

Existe, portanto, uma considerável diferença entre as possibilidades associadas às capacidades de mudança ligadas à economia — no caso da conjuntura econômica analisada, a possibilidade de aumento das oportunidades econômicas e da renda da população macapaense com base no crescimento do PIB per capita — e a realidade local resultante da complexa relação de um conjunto de fatores diferentes.

Esta compreensão é corroborada quando se considera, por exemplo, os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), do MTE, relativos à dinâmica de admissão e desligamento em postos de trabalho no município de Macapá, dentro do mesmo contexto analisado.

No Gráfico 5, é possível notar que apesar do crescimento positivo do PIB per capita municipal no período analisado, com exceção dos anos de 2010 e 2012, o índice de pessoas absorvidas no mercado de trabalho formal foi quase sempre inferior ao número de desligamentos efetivados, refletindo-se no aumento do número de desempregados. No ano de 2018, por exemplo, o estado registrou a maior taxa de desemprego do país, com uma massa de pouco mais de 73 mil pessoas desempregadas, o que representa 19,6% da força de trabalho em idade de emprego disponível (PACHECO, 2019).

Gráfico 5 –Empregados e desempregados em Macapá (2008 – 2016)

Fonte: MTE (2019b). Elaborado pelo autor (2019).

Acredita-se que este cenário desfavorável às contratações de emprego formal termina por acentuar o número de pessoas desalentadas⁵, o aumento no número de subcontratações e de outros vínculos de trabalho disfarçados de assalariados por tempo determinado; e o aumento de atividades autônomas que constituem o subsistema paralelo de produção não contabilizada pelo Estado, denominado de ‘economia subterrânea’ ou ‘economia informal’⁶.

As atividades desenvolvidas na economia subterrânea não entram no âmbito de aplicação da legislação trabalhista e são difíceis de serem contabilizadas devido à insuficiência de dados e informações disponíveis para análise, fazendo com que os trabalhadores inclusos neste subsistema operem “à margem ou nas brechas da legalidade; ou, ainda, a legislação não é respeitada por ser inadequada, ou gravosa, ou por impor encargos excessivos” (OIT, 2005, p. 7).

No que concerne à absorção de mão de obra por vínculo empregatício formal, o trade turístico macapaense é o maior gerador de postos de trabalho, principalmente através de empresas como agências de viagens e turismo, hotéis, restaurantes e de transporte. Todavia, representantes das entidades entrevistadas pelo estudo afirmaram que uma grande parte da cadeia produtiva local ainda opera na informalidade ou semi-informalidade trabalhista — como

⁵ O IBGE (2019c) define por 'desalentada' a pessoa desempregada que faz parte da força de trabalho potencial não aproveitada. Trata-se de pessoas inativas que estiveram em busca de emprego, mas que por algum motivo particular desistiram da busca.

⁶ Segundo a OIT (2005, p. 7), as atividades desenvolvidas na economia subterrânea não entram no âmbito de aplicação da legislação trabalhista e são difíceis de serem contabilizadas, fazendo com que os trabalhadores inclusos neste sistema de produção operem à margem ou nas brechas da legalidade; ou, ainda, a legislação não é respeitada por ser inadequada, ou gravosa, ou por impor encargos excessivos.

é o caso de guias de turismo que ainda trabalham de maneira autônoma ou que são contratados para acompanhar grupos em períodos curtos.

Outra questão a ser considerada neste aspecto, diz respeito à característica de expansão sazonal da informalidade do trabalho no turismo, onde o aumento no fluxo de visitantes tende a determinar o aumento de consumo e ser percebido como uma possibilidade de aumento de renda por parte do trabalhador informal. Este efeito expansivo sazonal ‘acompanha os ciclos turísticos de alta e baixa estação, com o aumento e redução da demanda turística’ (SEVERO SOARES, 2005, p. 92). Em casos de centros receptores onde os ciclos de estação turística não se encontram ainda bem definidos, como é o caso de Macapá, a expansão temporária da informalidade acompanha o ciclo de atratividade conduzida pela realização de eventos e outras manifestações culturais locais — como os eventos ‘Expofeira’, ‘Encontro dos Tambores’, ‘Brasil Sabor’ e o período do ‘Macapá Verão’, por exemplo.

Por outro lado, em Macapá, além das funções de planejamento e gestão política da atividade, o Poder Público é administrador de praticamente todos os atrativos turísticos do município. Estes, no entanto, absorveram poucos profissionais de turismo em áreas consideradas estratégicas ou que requerem formação específica, como as atividades de monitoria e guiamento. Até o ano de 2018, por exemplo, tanto estado quanto município não realizaram concursos públicos que destinassem vagas direcionadas a funções próprias do turismo; e os poucos contratos firmados, relacionados às atividades voltadas para a atenção do turista, tiveram duração média de seis meses a um ano. Em geral, estes contratos apresentaram problemas de atraso para renovação ou recontração de profissionais, prejudicando o atendimento de visitantes ou mesmo servindo de justificativa para o fechamento de pontos turísticos — como ratificam Albuquerque (2015) e Feio (2019).

3.3 RECURSOS E POTENCIALIDADES TURÍSTICAS

As possibilidades de segmentação do turismo e o alcance de mercado se encontram também ligados ao espaço dedicado para a atividade e sua competência em gerar atratividade e fluxo de visitantes. É a partir destes espaços que podem ocorrer as relações de troca e contatos entre visitante e visitados (URRY, 2001), as configurações da apropriação e alteração do território (TUAN, 1980), a composição de estruturas de funcionamento e comercialização dos serviços (BENI, 2001), e os benefícios/impactos gerados (LEMOS, 2001). O conjunto das

características locais são, portanto, recursos a serem utilizados pelo sistema turístico que, associados a outros fatores, engendram a aptidão potencial da atividade.

Aplicados ao turismo, as expressões ‘recurso’ e ‘potencialidade’ possuem sentidos próximos, mas com significados diferentes: enquanto o termo ‘recurso’ se refere à aptidão natural do lugar, às qualidades e meios disponíveis, a palavra ‘potencialidade’ indica a possibilidade de alcance e a capacidade de realização baseada no conjunto de qualidades inatas disponíveis (VILLAR, 2011). O alcance da potencialidade turística, portanto, perpassa por processos aquém das características inerentes ao recurso.

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 2001, p. 121) define por recurso turístico o “conjunto de elementos que possuem o poder de atratividade humana, mas que ainda não recebem fluxos de visitantes por falta de divulgação, disponibilidade de estrutura mínima ou outros motivos”. Esta definição pode soar determinista, indicando a ideia de que lugares que possuem o que se convencionou chamar de “vocação turística” teriam maiores probabilidades de destaque em detrimento daqueles que teoricamente não dispõem de tal aptidão.

No entanto, observa-se que o grau de atratividade de um lugar   algo subjetivo e, mesmo as nuances dessa subjetividade de interesse terminam por se concretizar em novos segmentos t urísticos que se desenvolvem nas brechas do ambiente de mercado considerado padrão. A exemplo podemos citar o crescimento mundial do ‘tanatoturismo’⁷, segmento t urístico no qual o turista é caracterizado pela busca de experiências mórbidas em lugares inóspitos, como cemitérios, prisões, ou lugares que sofreram desastres naturais e/ou representam algum risco a vida humana — ou seja, destinos que, até então, por conta das suas características, poderiam não ser considerados aptos para o turismo, ou tiveram a sua “vocação turística” prejudicada por algum motivo.

Na concepção de Beni (2001, p. 24–25), o turismo é capaz ainda de agregar outras características que podem também ser tratadas como recursos t urísticos como, por exemplo, a escolha de quais pessoas desempenharão determinadas tarefas, a maneira como o capital será aplicado, ou mesmo quais serão os limites de tempo das atividades desenvolvidas. Segundo o autor, por serem aspectos que influem na demanda de visitantes, estes também podem ser tratados como insumos para a atividade t urística.

Sistematicamente, entende-se que os recursos t urísticos podem estar localizados em propriedades públicas e/ou privadas, e serem organizados em dois grandes grupos (Quadro 6): os naturais, vinculados às qualidades e singularidades da natureza (geografia, geomorfologia,

⁷ Também conhecido em outros países por ‘turismo negro’, ‘necroturismo’ ou ‘turismo obscuro e de dor’ (MTUR, 2019d).

fauna e flora nativa, etc.), e os culturais, resultantes da intervenção antrópica (arquiteturas, manifestações culturais, gastronomia e outros) — o município de Macapá possui ambos os tipos.

Quadro 6 – Tipos de recursos turísticos

Tipo de recursos turístico	Exemplos
Recursos naturais	- Propriedades privadas ou públicas com ocorrências naturais, tais como rios, cachoeiras, mata, cavernas, trilhas, lagos etc.
Recursos culturais	- Propriedades privadas ou públicas com ocorrências culturais, como monumentos, edificações, patrimônios histórico-culturais, atividades produtivas etc. - Manifestações culturais como artes cênicas, música, artesanato, folclore, gastronomia, literatura, tradições, usos e costumes, entre muitas outras.

Fonte: SEBRAE-SP (2016). Elaborado pelo autor (2019).

Por se encontrar inserido no âmbito da Amazônia Legal, Macapá compartilha da diversidade e riqueza em fauna e flora endêmica; é capital de um dos estados mais protegidos ambientalmente do país em área e agrega em seu território cinco unidades de conservação, das quais quatro permitem o fluxo de visitantes; possui situação geográfica privilegiada em relação à entrada e saída de viajantes que utilizam as rotas marinhas a leste da América do Sul; é a única capital brasileira ‘cortada’ pela linha do equador, o que permite a observação de fenômenos como o equinócio; é banhada a leste pelo Rio Amazonas, maior rio do mundo em extensão e volume de águas; detém em seu território inúmeros lagos e formações paisagísticas que permitem o banho e pesca; possui um clima relativamente estável, com pouca variação anual; e se encontra a algumas horas de distância de outros municípios (como Mazagão, Santana e Porto Grande), o que possibilita agregar atrativos disponíveis nestes lugares.

Quanto aos recursos culturais passíveis de uso pelo turismo, destacam-se o considerável número de: i) *edificações históricas*, como Igreja São José e a Fortaleza de São José de Macapá; ii) *museus*, como os museus Joaquim Caetano da Silva, Museu Sacaca e Museu de Arqueologia e Etnologia do Amapá; iii) *ambientes culturais*, como a vila de Curiaú e as comunidades quilombolas de Santa Luzia do Maruanum, Mel da Pedreira e Lago Ambé; iv) *eventos de cunho histórico-religioso*, como a Festa de São Joaquim, com características religiosa e profana, realizada de 9 a 19 de agosto; a Festa de Nossa Senhora da Piedade, realizada no período de 24 de junho a 2 de julho; o Ciclo do Marabaixo⁸, que se prolonga no período de 64 dias contados

⁸ O Marabaixo é um ritual de origem africana que consiste em homenagear o Divino Espírito Santo e a Santíssima Trindade. O ciclo do Marabaixo se divide em dois momentos: o sagrado, com a realização de missas, novenas e

a partir do domingo de Pascoa; e o Círio de Nazaré, que ocorre no segundo domingo de outubro e que consiste na realização de procissão, novenas e missas em diversos bairros da cidade.

Para que os recursos turísticos alcancem seus respectivos potenciais de mercado e se convertam em benefícios para o lócus receptor evitando erros e impactos negativos, faz-se necessário a adoção de estratégias específicas de gerenciamento (ZIMMER; GRASSMAN, 1996). Deste modo, o desenvolvimento do turismo no contexto contemporâneo das cidades tende a ser estabelecido a partir da definição de zonas de interesse turístico ou delimitação de áreas reconhecidas e integradas no planejamento urbano local, ou em planos políticos que visam a regulação, gerenciamento e execução da atividade.

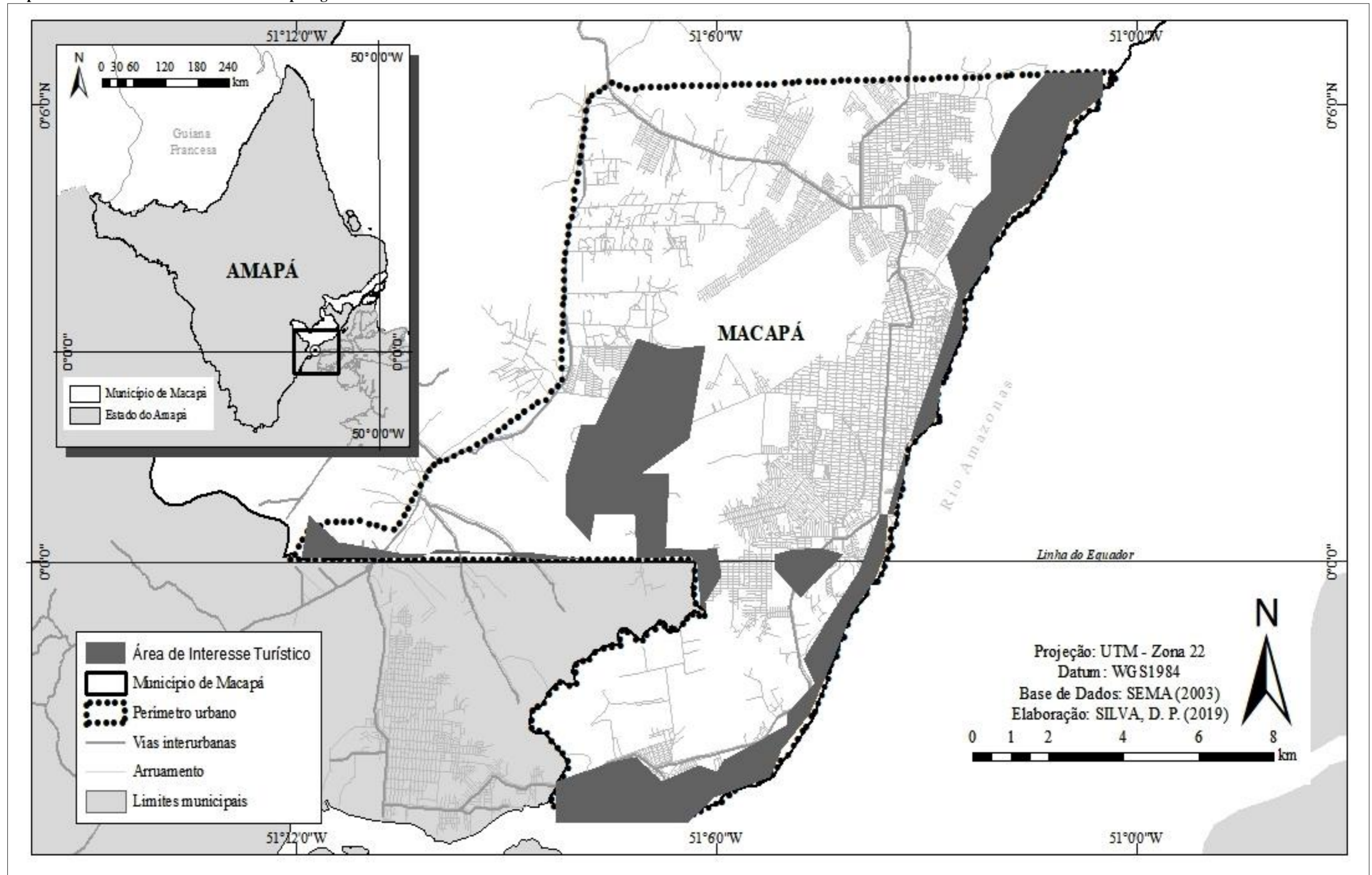
No caso de Macapá, as Áreas de Interesse Turístico (AIT) se encontram expressas no artigo 137, do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano e Ambiental de Macapá (MACAPÁ, 2004a, p. 54) (Mapa 3), identificando como prioritários para a atividade turística macapaense os espaços públicos e privados de cultura e lazer; os atracadouros e portos turísticos; a via estrutural de integração da orla de Macapá; os equipamentos de comércio e de serviços do município e demais mercados populares; e os estabelecimentos hoteleiros.

O Plano Diretor estabelece que as AIT sejam prioritariamente implantadas nas seguintes localizações: ao longo da orla do Rio Amazonas, respeitando-se os limites do perímetro urbano; na Praça Marco Zero e na área a seu redor; e na área de preservação e lazer que se estende ao longo do igarapé Fortaleza. O documento define como obrigatório que a delimitação de novas AIT sejam realizadas a partir de estudos específicos e com a participação popular, sendo necessários a aprovação do Poder Executivo Municipal e consultado o Conselho Municipal de Gestão Territorial.

Em entrevista, os representantes do poder público Estadual e Municipal afirmaram não perceber avanços em termos da implantação e gestão das AIT existentes como previsto no Plano Diretor, assim como não foram realizados estudos ou demarcação de novas áreas. Os entrevistados também destacaram que foram realizados vários estudos sobre o potencial turístico macapaense, mas que estes desapareceram da sede das entidades ou foram interrompidos devido às constantes trocas de gestão.

ladainhas, e o profano, com a realização da dança do Marabaixo e os bailes com música popular (TRINDADE, 2018).

Mapa 3 – Área de Interesse Turístico de Macapá segundo o Plano Diretor de 2004



Fonte: Macapá (2004a, 2004b). Elaborado pelo autor (2019).

Parece lógico que estudos realizados por órgãos públicos devam ser disponibilizados e aproveitados aquém de uma gerenciamento político-sazonal. Contudo, o panorama encontrado nos leva a crer que o problema em si, transcende o interesse turístico, sendo parte de um sistema político-organizacional comprometido, que deve ser investigado de maneira mais aprofundada.

3.4 LUGARES DE USO TURÍSTICO

Os efeitos e características do turismo são melhores percebidos em lugares, espaços e/ou situações que, isoladamente ou em combinação com outros elementos, são capazes de atrair fluxos de visitantes — estes são definidos como ‘atrativos turísticos’ (OMT, 2001, p. 121). Os atrativos constituem a parte principal da oferta turística de um destino e são ligados aos recursos disponíveis no lócus receptor.

No entanto, diferente dos recursos turísticos, em que os aspectos do lugar precedem à constituição de negócios, os atrativos já geram fluxos de visitantes, possibilitam trocas e engendram impactos. O Quadro 7 apresenta a classificação e definição dos atrativos turísticos.

Quadro 7 – Tipos de atrativos turísticos

Categoria	Definição	Exemplos
Atrativo Turístico Natural	Recurso natural que recebe fluxos de visitantes e apresenta formatos de negócios relacionados a recepção de turistas e ao comércio de bens e serviços.	Unidade de conservação, parques estaduais e nacionais, estações de pesca, balneários, museu ao ar livre, etc.
Atrativo Turístico Cultural	Recurso cultural que recebe fluxos de visitantes e apresenta formatos de negócios relacionados a recepção de turistas e ao comércio de bens e serviços.	Monumentos históricos, centro cultural, museus, festas e eventos culturais, feiras de negócio, etc.

Fonte: SEBRAE-SP (2016). Elaborado pelo autor (2019).

Os atrativos turísticos podem ser caracterizados como uma ‘mola propulsora’ com poder de atração capaz de influenciar e motivar uma viagem. Em certo grau, praticamente todas as cidades apresentam, mesmo que timidamente, aspectos mínimos de atratividade, seja por sua história, natureza, cultura ou por facilidades criadas a partir da estruturação e desenvolvimento local (SEBRAE-SP, 2016; VERBIST, 2008).

Considera-se por lugares de uso turístico de Macapá, os referentes a ambientes que recebem fluxos regulares de visitantes, mais precisamente aos atrativos locais que fazem parte

de roteiros, city tours e rivertours, e que são reconhecidos por profissionais e entidades vinculadas à cadeia de turismo do município.

Foram identificados 15 atrativos no município (Quadro 8) que compartilham das seguintes características: correspondem aos tipos recursos turísticos apresentados; se encontram localizados em área urbana (Mapa 4); são geridos por poderes da esfera municipal e estadual; não cobram taxas de visita; apresentam recorrentes problemas administrativos e de manutenção de infraestruturas; partilham de facilidade de acesso; e são assistidos por transporte público.

Quadro 8 – Lugares de uso turístico do município de Macapá

n.	Atrativo	Características
1	APA da Fazendinha	UC de uso sustentável, criada em 2004. Tem como função principal a proteção do ambiente e o desenvolvimento de atividades econômicas por meio do uso racional dos seus recursos naturais. Dado a facilidade de acesso e sua localização em área urbana, recebe constantes fluxos de visitantes.
2	Parque Zoobotânico*	Instituição vinculada a Prefeitura Municipal de Macapá. Agrega em sua área uma considerável variação de espécies de fauna e flora.
3	Marco Zero do Equador	Monumento com 30 metros de altura, criado para simbolizar a passagem da Linha do Equador que divide o globo em dois hemisférios. No local é possível observar os fenômenos do equinócio e solstício.
4	Museu Sacaca	Museu ao ar livre que reúne informações sobre os saberes populares amazônicos. Mantém exposições permanentes de peças, objetos domésticos e utensílios da cultura de povos indígenas, ribeirinhos e extrativistas.
5	Fortaleza de São José de Macapá	Localizada em frente a cidade de Macapá, nas margens do Rio Amazonas, é uma estrutura militar construída a partir de 1764 com o intuito de salvaguardar o território amazônico. É uma das principais edificações militares brasileira e um dos monumentos mais importantes criados no século XVIII.
6	Mercado Central**	Mercado público inaugurado em 1953. Localiza-se em frente a Fortaleza de São José. Historicamente foi um dos primeiros redutos de compra da capital.
7	Casa do Artesão	Lugar utilizado como ponto de referência para comercialização do artesanato amapaense. Reúne ainda peças indígenas de origens <i>Wajãpi</i> , <i>Palikur</i> , <i>Karipuna</i> , <i>Galibi</i> , <i>Apalai</i> , <i>Waiana</i> , <i>Kaxuyana</i> e <i>Tirió</i> .
8	Trapiche Eliezer Levy	Com 386 metros, é um monumento construído na frente da cidade de Macapá, no mesmo local em que na década de 30 existia um atracadouro para embarcações que chegavam de outros lugares. Possui um bondinho elétrico para o transporte de visitantes e uma visão privilegiada para a frente da cidade, o Rio Amazonas e a Pedra do Guindaste — que contém a imagem de São José e é cercada de mitos e histórias locais.

Quadro 8 – Cont.

n.	Atrativo	Características
9	Complexo Beira Rio	Área constituída por quiosques de alimentação. Localiza-se na orla da cidade, a poucos metros do Rio Amazonas e da Fortaleza de São José de Macapá.
10	Museu Joaquim Caetano da Silva	Criado em 1948, trata-se do antigo prédio da Intendência de Macapá. O museu abriga peças e cerâmicas arqueológicas, documentos e manuscritos do século XIX e XX, além de objetos pessoais e utensílios de importantes figuras para a história amapaense.
11	Teatro das Bacabeiras	Com capacidade para receber 705 pessoas sentadas, é o principal local utilizado para realização de eventos artísticos culturais, como festivais de dança, peças teatrais e shows musicais.
12	Igreja de São José de Macapá	Inaugurada em 1761, é o monumento mais antigo do estado. A construção data do século XVIII e foi iniciada por ocasião da solenidade que elevou Macapá à categoria de vila. Suas paredes possuem lápides que guardam os restos mortais de figuras ilustres do estado.
13	Museu de Arqueologia e Etnologia do Amapá	É um museu com exposição permanente de artefatos, peças e utensílios utilizadas por antigos povos que habitaram o Amapá, como urnas funerárias antropomorfas e vasos cerâmicos.
14	Centro de Cultura Negra	Entidade associativa responsável por agregar elementos da cultura negra do estado do Amapá. Responsável por realizar o “Encontro dos Tambores”, evento anual criado com o intuito de reunir comunidades quilombolas e apresentar as produções culturais desses povos.
15	Complexo do Curiaú	Área localizada em comunidade negra formada por remanescente de escravos que buscam manter e repassar os costumes e tradições de seus antepassados. Agrega balneários, paisagens naturais e traços da cultura local.

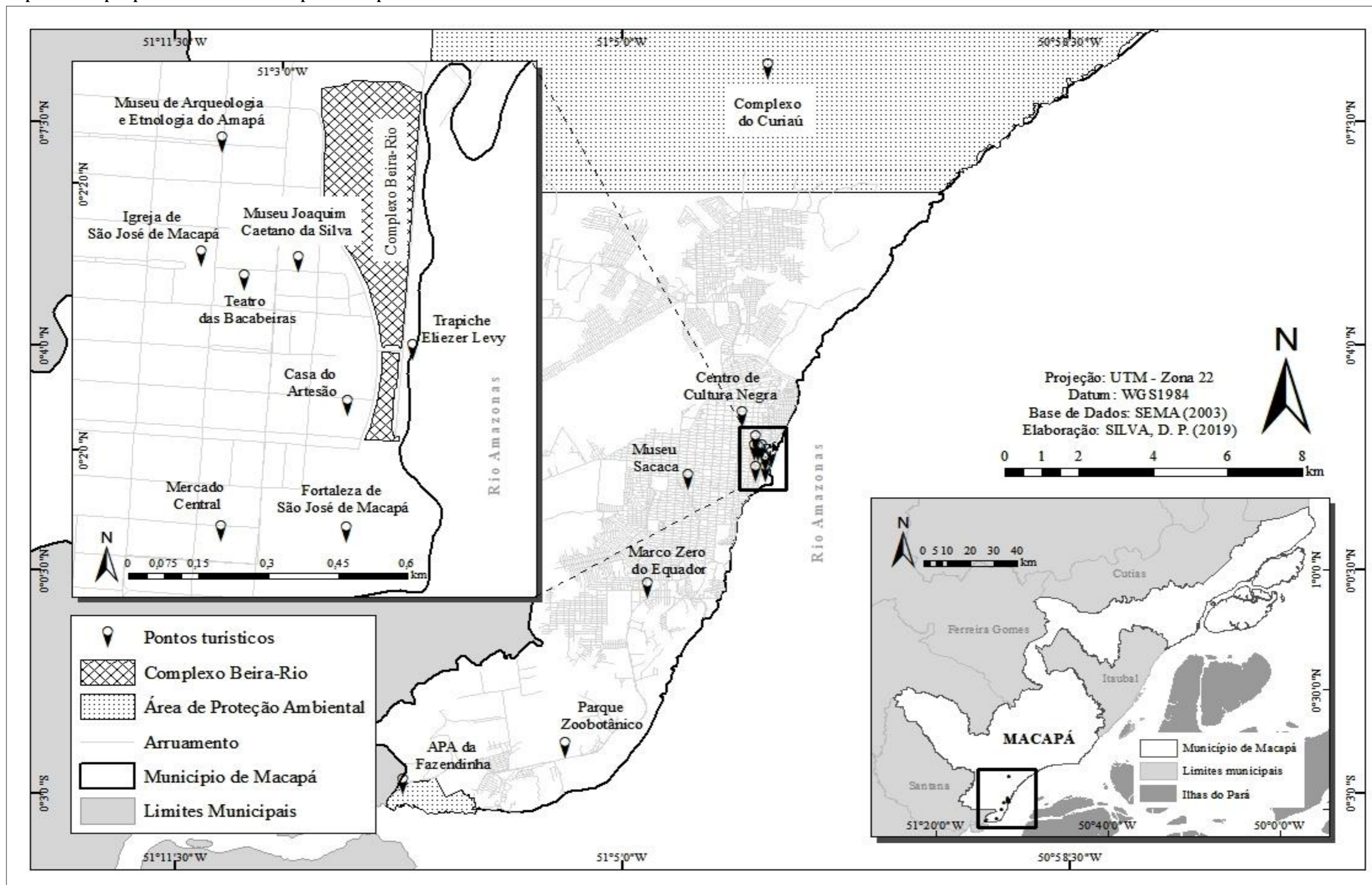
Fonte: MACAPATUR (2015). Elaborado pelo autor (2019).

Nota: *Reinaugurado em outubro de 2019 com o nome de “Bioparque da Amazônia Arinaldo Gomes Barreto”.

**Reaberto em janeiro de 2020.

Os atrativos constituem um dos principais fatores responsáveis por mover as engrenagens da dinâmica de desenvolvimento do turismo e são percebidos como lugares que também desempenham a função de proporcionar lazer aos munícipes (FIGUEIREDO, 2008). Dado ao seu uso regular, é essencial que estes recebam constantes intervenções de manutenção e sejam acompanhados regularmente com o propósito de se prevenir eventuais problemas. Todavia, de encontro a esta perspectiva, constatou-se que, dos quinze atrativos identificados, onze apresentaram problemas recorrentes no decorrer da década pesquisada.

Mapa 4 – Principais pontos turísticos do município de Macapá



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O Quadro 9 apresenta a situação dos atrativos turísticos de Macapá no decorrer período considerado para análise.

Quadro 9 – Situação dos atrativos turísticos de Macapá (2008 – 2018)

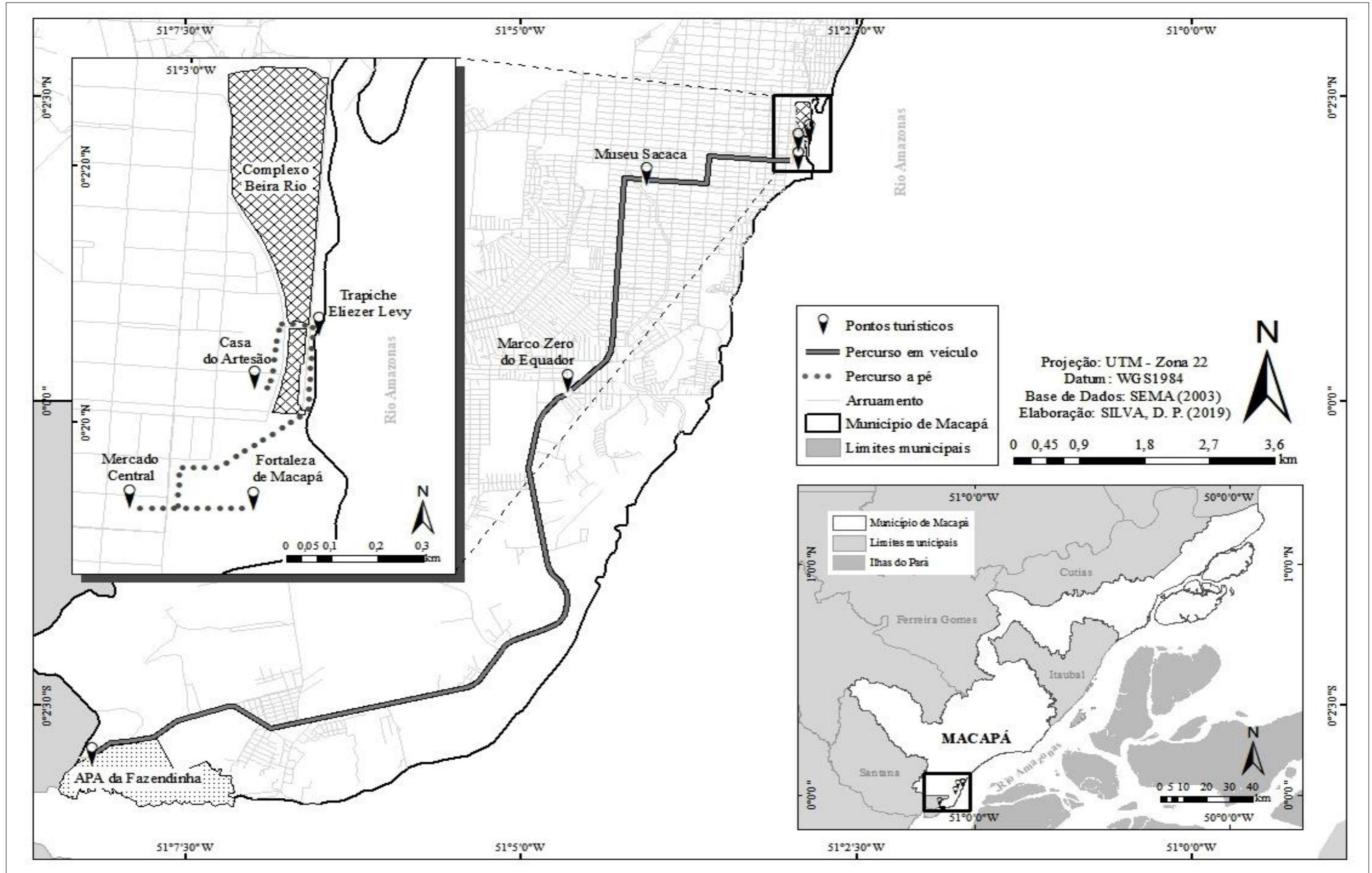
Atrativo	Entidade Administradora	Situação	Principais dificuldades
Parque Zoobotânico	Fundação Parque Zoobotânico Municipal (FPZM)	Fechado no período de 2003 a 2019	Necessidade de adequação à legislação ambiental; falta de recursos; manutenção de estrutura (FIGUEIREDO, 2017b; PACHECO, 2015).
Marco Zero do Equador	Secretaria de Estado do Turismo (SETUR)	Funcionando	Manutenção de estrutura; guias de turismo; disponibilização de informações (FALA COMUNIDADE..., 2013; NAFES, 2019).
Museu Sacaca	Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Amapá (SETEC)	Funcionando	Manutenção da estrutura; regime administrativo de pessoal (ALBUQUERQUE, 2015).
Fortaleza de São José de Macapá	Secretaria de Estado da Cultura (SECULT)	Funcionando	Manutenção de estrutura; guias de turismo; disponibilização de informações; segurança (COSTA, 2019; FEIO, 2019).
Mercado Central	Secretaria Municipal de Obras (SEMOB)	Fechado no período de 2015 a 2020	Necessidade de readaptação estrutural; falta de recursos; paralisação judicial por irregularidades no processo de licitação das obras (ALBERTO JR, 2019; ALVES, 2015).
Casa do Artesão	Secretaria de Estado do Trabalho e Empreendedorismo (SETE)	Funcionando	Fechada no período de dezembro 2015 a dezembro de 2018; necessidade regular de manutenção da estrutura (ALVES, 2016; FIGUEIREDO, 2017a).
Trapiche Eliezer Levy	Secretaria de Estado do Turismo (SETUR)	Fechado desde 2015	Necessidade de manutenção das estruturas; falta de recursos; segurança; problemas no processo de gestão (INDINHO, 2019; LIMA, 2016; VIDIGAL, 2018).
Museu Joaquim Caetano da Silva	Secretaria de Estado da Cultura (SECULT)	Fechado desde 2014	Necessidade de manutenção das estruturas; falta de recursos (FEIO, 2019; SILVA, 2018a).
Teatro das Bacabeiras	Secretaria de Estado da Cultura (SECULT)	Funcionando	Necessidade de manutenção da estrutura predial; falta de recursos; segurança (ÁREA..., 2018; ENTORNO..., 2016).
Centro de Cultura Negra	União dos Negros do Amapá (UNA)	Fechado	Necessidade de manutenção das estruturas; falta de recursos; inadimplências de convênios; dívidas trabalhistas e jurídicas (CAROLINE, 2019; LIMA, 2019).
Complexo do Curiaú	Secretaria de Estado do Turismo (SETUR)	Funcionando	Necessidade de manutenção das estruturas (SEM ATRATIVOS..., 2013; SILVA, 2018b; VIDIGAL, 2019).

Fonte: Organizado pelo autor (2019).

Apesar dos problemas identificados, as atividades turísticas foram desenvolvidas no município, utilizando-se quase sempre dos mesmos atrativos possíveis (Mapa 5) e incidindo no que Urry (2001, p. 25) chama de “autenticidade encenada”, na qual os lugares de uso turístico se resumem a ‘bolhas artificiais’ que impedem o turista de ter contato com a realidade local e com os “lugares estranhos”, vinculados a recursos turísticos locais que não são acessados, principalmente pela necessidade de investimentos em infraestrutura. Como exemplo disso pode-se citar o fato de todos os atrativos elencados se vincularem ao ambiente urbano (sul do município), em detrimento de uma grande parte de recursos turísticos que não são aproveitados, disponíveis principalmente ao norte do território de Macapá.

Outro fator a ser considerado é o arranjo político-institucional em que estes pontos turísticos se encontram ambientados. A maioria é gerenciada por órgãos públicos que não possuem a responsabilidade original de gestão direcionada à finalidade turística, ou que não preveem o trato técnico necessário, ou mesmo não possuem cargos que exijam tais aptidões. Deste modo, os lugares de uso turístico terminam sendo gerenciados por órgãos ou entidades que, devido os ciclos políticos e formas de administração empregadas, podem não conhecer o real dimensionamento do impacto de suas ações sobre o sistema de turismo local, influenciando nos modos de operação da atividade, na qualidade dos serviços ofertados e no nível potencial alcançado.

Mapa 5 – City tour usual realizado no Município de Macapá



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

3.5 INFRAESTRUTURA DE APOIO TURÍSTICO

Em seu processo de operacionalização, o turismo se utiliza de infraestruturas que não foram criadas com a finalidade específica de servir à atividade (DOMARESKI-RUIZ, 2015, p. 111). São conjuntos de obras e instalações físicas, criadas para atender demandas como escoamento de produtos, comunicação, mobilidade e outros, e que auxiliam no desenvolvimento turístico — chamados de “infraestrutura de apoio” (BRASIL, 2008, p. 37).

Existe um amplo debate sobre o que, de fato, pode ser considerado uma ‘infraestrutura de apoio’. Por exemplo, ao avaliar o nível de competitividade turística de um destino, o MTur considera como parte da dimensão de infraestrutura, as variáveis relativas à saúde pública, energia, segurança, urbanização, comunicação e facilidades financeiras (BRASIL, 2008, p. 37). Por outro lado, apesar do alto grau de importância destes elementos para a qualidade da experiência turística, há autores que compreendem que as infraestruturas relativas à mobilidade merecem um grau de destaque por serem a base que caracteriza o conceito essencial de turismo: o deslocamento de pessoas de um lugar a outro.

No que concerne ao acesso, verificou-se que Macapá possui boas conexões intermunicipais por rotas terrestres, dispondo de estação rodoviária que permite vínculos a outros municípios — conforme descrito no Quadro 10.

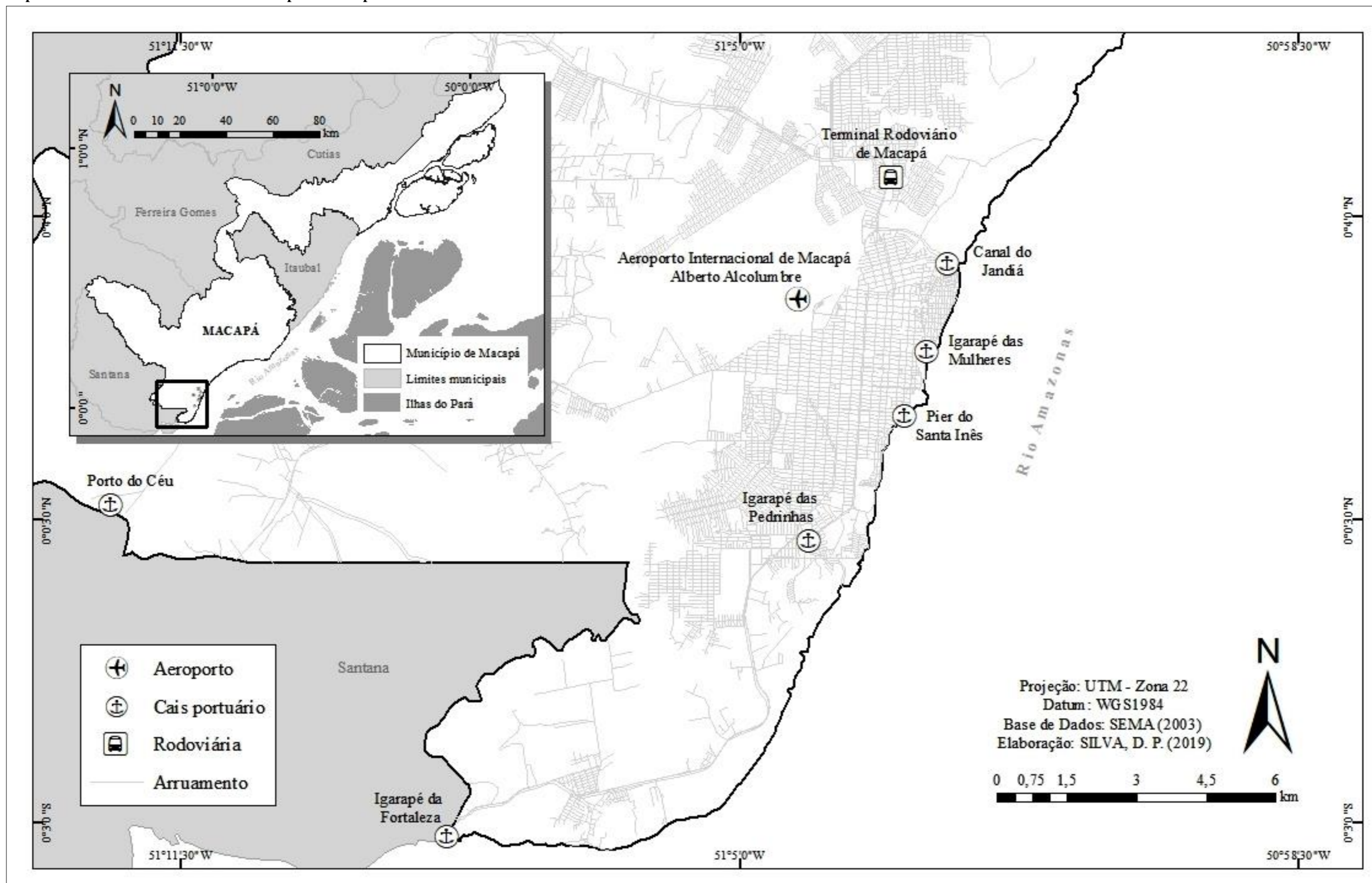
Quadro 10 – Principais rodovias do município de Macapá e suas ligações

Rodovia	Ligações
AP-010	Liga Macapá ao município de Santana.
AP-020	Liga Macapá ao município de Santana e faz conexão para a BR-156 pelo km 09.
AP-070	Liga Macapá às comunidades de Curiaú, São Francisco da Casa Grande, Abacate da Pedreira, Inajá, Corre Água, São Joaquim do Pacuí, Santa Luzia do Maruanum, Gurupora, e ao município de Cutias.
BR-156	Liga Macapá, no trecho norte, ao município de Oiapoque, passando pelos municípios de: Porto Grande, Ferreira Gomes, Tartarugalzinho, Pracuúba, Amapá e Calçoene; e, no trecho sul, ao município de Laranjal do Jari. A mesma se interconecta com a BR-210 (Perimetral Norte).
BR-210	Liga Macapá ao oeste do estado. Alcançando o município de Serra do Navio, passando pelos municípios de Porto Grande e de Pedra Branca do Amapari. Possui um trecho inacabado nas terras indígenas Wajãpi.

Fonte: MACAPATUR (2015).

Em relação aos acessos de entrada e saída estadual, Macapá agrega em seu território o único aeroporto comercial (Aeroporto Internacional de Macapá Alberto Alcolumbre), além de seis atracadouros/cais que a conectam por via fluvial aos outros municípios e às comunidades mais próximas do Estado do Pará (Mapa 6).

Mapa 6 – Infraestruturas de acesso ao município de Macapá



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

As infraestruturas voltadas para a mobilidade e acesso ao lócus receptor são fatores determinantes para a dinâmica de fluxo de visitantes e para o processo de desenvolvimento da atividade turística, assim como também representam melhoras na qualidade de vida local, uma vez que favorecem a possibilidade de interação entre regiões e lugares diferentes, e contribuem para transformar e valorizar espaços (DOMARESKI-RUIZ, 2015, p. 207). Existe, portanto, uma relação estreita entre o grau de urbanização e o aumento da demanda turística por lugares que ofereçam comodidades obtidas pela qualidade de infraestrutura e de serviços urbanos disponibilizados ao público — o que requer o gerenciamento das estruturas existentes e investimentos contínuos em projetos que acompanhem os interesses locais.

Sobre os investimentos direcionados à infraestrutura do turismo, destaca-se que o município de Macapá capitaneia a região turística do estado denominada “Polo Meio do Mundo”, do Programa Federal de Regionalização do Turismo. Este programa visa identificar o desempenho da economia da atividade em municípios participantes do ‘Mapa do Turismo Brasileiro’ e classificá-los segundo nível de possibilidades de indução de desenvolvimento econômico (MTUR, 2015).

Devido a sua condição de capital, Macapá recebe a classificação de destino de categoria do tipo “A”, dado para capitais e municípios que possuem altos fluxos de visitantes, maiores estruturas de sistema turístico e melhores resultados de desempenho competitivo (MTUR, 2019b). Na prática, esta classificação possibilita o recebimento de maiores investimentos financeiros de fundos públicos e garante prioridade de inclusão nos programas federais da pasta.

Com base nesta informação, buscou-se saber quanto em repasses financeiros o município conseguiu captar para a infraestrutura local no decorrer do período pesquisado e em que os valores foram investidos (Tabela 3).

Tabela 3 – Repasses federais para infraestrutura turística do Macapá (2008 – 2018)

Ano	Objeto	Valor (R\$)	Total/Ano (R\$)
2008	Reforma e revitalização do Mercado Central	1.170.000	3.120.0000
	Construção do Museu do Tumucumaque (2ª etapa)	975.000	
	Apoio a projetos de infraestrutura turística	975.000	
2009	Implantação/ampliação ou recuperação de infraestrutura urbanística / Museu do Tumucumaque	975.000	2.340.000
	Construção de Centro de Informações Turísticas e Eventos	1.365.000,00	
2010	Urbanização da orla de Fazendinha	7.312.500	7.312.500

Tabela 3 – Cont.

Ano	Objeto	Valor (R\$)	Total/Ano (R\$)
	Elaboração de projeto de engenharia e arquitetura	350.000	
2011	Elaboração de projeto de engenharia e arquitetura	200.000	7.862.500
	Desenvolvimento de urbanização, paisagismo e aterro hidráulico da Rua Beira-Rio	7.312.500	
2012	Implantação de sinalização turística	487.500	2.437.500
	Obra na orla da região portuária do bairro Santa Inês.	1.950.000	
2013	Construção e implantação do centro de comercialização e exposição de produtos artesanais do Distrito de Maruanum	500.000	500.000
2014	Revitalização da Praça Barão do Rio Branco	1.375.869,60	1.375.869,60

Fonte: MTur (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

Os registros apontam que, desde o ano de 2014, Macapá não consegue captar incentivos financeiros federais para infraestrutura turística via Ministério do Turismo. Isto não significa dizer que o município não conseguiu realizar investimentos no setor, ou que os valores levantados servem de parâmetros para determinar o montante que fora empregado no período em análise. Ressalta-se, portanto, que estes dados correspondem a apenas os investimentos realizados via MTur e não consideram aplicações realizadas por programas federais específicos de outros ministérios, como os empreendidos pelo Ministério das Cidades e pelo Ministério da Infraestrutura.

Além do Programa de Regionalização do Turismo, não foram apurados quantos e quais programas ou projetos foram executados no decorrer de 2008 a 2018. Contudo, um estudo realizado por Conceição (2010) contabilizou que, no período de 2003 a 2007, foram implementados o número total de 46 (quarenta e seis) programas e projetos na capital, os quais efetuaram investimentos em áreas como infraestrutura turística, qualificação profissional e geração de emprego e renda através da promoção de eventos. Em tese, estes investimentos deveriam alcançar resultados que seriam perceptíveis na dinâmica da atividade nos anos seguintes, como no fluxo de visitantes, nos serviços de apoio e no grau de competitividade turística do município — objetos de discussão da próxima sessão.

4 DINÂMICAS DE FUNCIONAMENTO DO TURISMO MACAPAENSE

As relações de interesses existentes entre viajantes e destino receptor e a qualidade do compartilhamento de realidades e perspectivas sobre o lugar, são influenciados pelo nível de investimento em estruturação dos recursos turísticos e pela forma como são gerenciados os atrativos (BENI, 2001; DOMARESKI-RUIZ, 2015; URRY, 2001). Do mesmo modo, os resultados da interação entre oferta e demanda tanto podem se traduzir em benefícios e efetivas oportunidades econômicas para a população, como também são capazes de agravar problemas já existentes no local (SILVA; SANTOS; RAMOS, 2018; VERBIST, 2008).

Presume-se que uma das formas de se mitigar os impactos negativos da atividade turística e potencializar os positivos, consiste em reunir informações sobre a dinâmica do turismo local. Tratadas e analisadas, estas informações podem servir de base para a identificação de eventuais problemas, gerenciamento dos avanços alcançados, bem como possibilitam subsídios para o planejamento eficiente de novas ações.

No que concerne ao sistema turístico de Macapá, as informações técnicas disponíveis sobre a dinâmica de demanda e as questões relativas ao ambiente de oferta são escassas. Semelhantemente, os estudos acadêmicos sobre as dimensões fenomenológicas abrangidas pelo turismo no município são poucos e se centram em discussões acerca das características da riqueza dos recursos turísticos disponíveis e sua capacidade potencial.

Neste sentido, esta seção se constitui em um mosaico de informações originados, em sua maioria, a partir da análise de dados mantidos pelo Ministério do Turismo, considerando como filtro de pesquisa o período de 2008 a 2018. As questões aqui discutidas são consideradas desta maneira por não seguirem um padrão regular longitudinal de coleta e publicação de dados, impossibilitando uma correlação precisa com outras dinâmicas examinadas no estudo — como PIB, emprego/desemprego e demografia, por exemplo.

Além disto, supõe-se que alguns dados foram corrompidos em seu processo inicial de coleta e não correspondem, necessariamente, à realidade de Macapá, devido a problemas como a ocorrência de empresas não regulamentadas, informalidade profissional, carência de fiscalização de empreendimentos e dificuldades tecnológicas locais. Apesar destas questões, compreende-se que a abordagem de tais temas a partir das dinâmicas registradas seja importante para entender o contexto e as características evolutivas da atividade no município.

4.1 COMPETITIVIDADE TURÍSTICA

Ao tratar a atividade turística como base possível de desenvolvimento econômico para uma região, a temática da competitividade se apresenta como parte de um grande debate calcado na capacidade dos agentes econômicos em gerar, processar e aplicar eficientemente o conhecimento dentro de uma rede global de interação, com vista a melhorar suas habilidades produtivas e competitivas (DOMARESKI-RUIZ; CHIM-MIKI; DOS ANJOS, 2017). O foco, portanto, não se encontra em aspectos avaliados individualmente (recursos ambientais, transporte, serviços turísticos, hospitalidade, etc.), mas nos resultados da interação de fatores que, direta ou indiretamente, influenciam a atividade (VIEIRA; HOFFMAN, 2013).

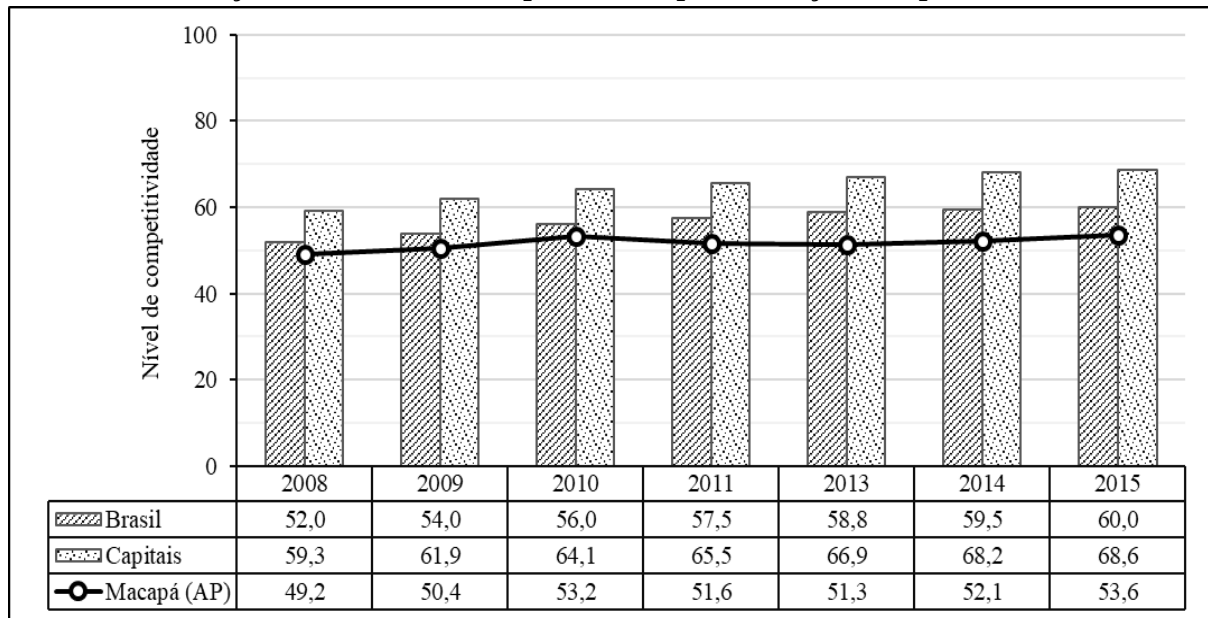
Com vista a auxiliar os municípios brasileiros a diagnosticar, mensurar e monitorar suas capacidades competitivas turísticas, o Ministério do Turismo, em parceria com o SEBRAE e a Fundação Getúlio Vargas, no período de 2008 a 2015⁹, realizou o ‘Estudo de competitividade dos 65 destinos indutores do desenvolvimento turístico regional’ — ou Índice de Competitividade do Turismo Nacional (ICTN), como ficou conhecido.

O estudo consistia na realização de seminários técnicos onde os participantes debatiam as questões locais e hierarquizavam as prioridades. Posteriormente, eram aplicados questionários que consideravam sessenta variáveis macro divididas em 13 dimensões: infraestrutura geral; acesso, serviços e equipamentos turísticos; atrativos turísticos; marketing; políticas públicas; cooperação regional; monitoramento; economia local; capacidade empresarial; aspectos sociais; aspectos ambientais; e aspectos culturais (BRASIL, 2008).

Os índices de competitividade decorrentes deste processo eram divididos em cinco níveis em uma escala de 0 a 100, com intervalos de vinte pontos entre cada nível: o primeiro nível considerava os valores entre 0 e 20 pontos; o segundo, entre 21 e 40; o terceiro, entre 41 e 60; o quarto, entre 61 e 80; e o quinto, entre 81 e 100 pontos. Por fim, os resultados eram apresentados aos municípios, expondo três médias: a “média Brasil”, que apresentava a evolução dos 65 destinos acompanhados; a “média capitais”, resultante das 27 capitais; e a “média não-capitais”, consolidado de 38 municípios.

No decorrer dos anos em que se realizou o estudo, o município de Macapá se manteve no nível 3 de competitividade turística, apresentando baixas variações de índice e exibindo resultados inferiores à média Brasil e à média das capitais (Gráfico 6).

⁹ Com exceção do ano de 2012, em que não se realizou a pesquisa de campo nem se organizou o referido índice.

Gráfico 6 – Evolução do ICTN do município de Macapá em relação às capitais brasileiras

Fonte: Brasil (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

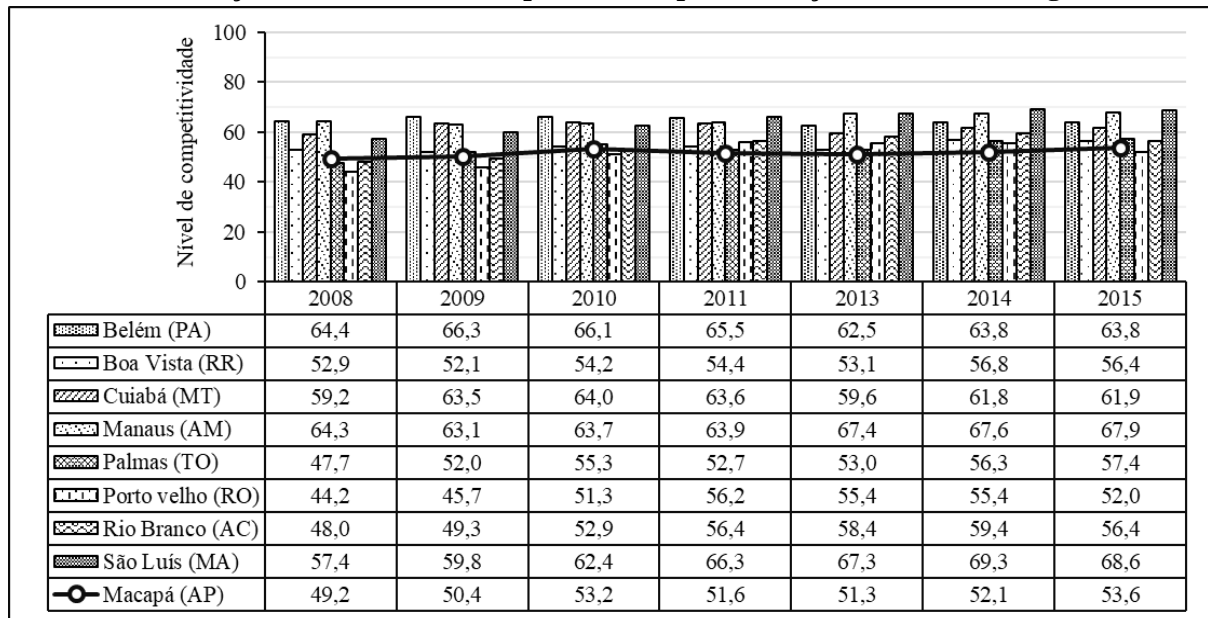
Considerando que a competitividade turística de um lugar não deve ser analisada em termos absolutos, mas em comparação com outros destinos sob o mesmo contexto de análise (GÂNDARA *et al.*, 2013, p. 5), verificou-se que os melhores resultados obtidos por Macapá em relação à média Brasil foram nos anos de 2008 e 2010, nos quais a diferença de pontos entre os índices foram de 2,7 e 2,8, respectivamente. Os piores resultados ocorreram nos anos de 2013 e 2014, nos quais houve uma diferença negativa de -7,5 e -7,4, respectivamente (Tabela 4) — o que denota que Macapá pouco conseguiu aumentar suas capacidades competitivas em relação aos outros municípios acompanhados pelo estudo.

Tabela 4 – Diferenças de ICTN de Macapá em relação as médias Brasil e capitais

	2008	2009	2010	2011	2013	2014	2015
Média Brasil	-2,7	-3,6	-2,8	-5,9	-7,5	-7,4	-6,4
Média capitais	-10,1	-11,5	-10,9	-13,9	-15,6	-16,1	-15,0

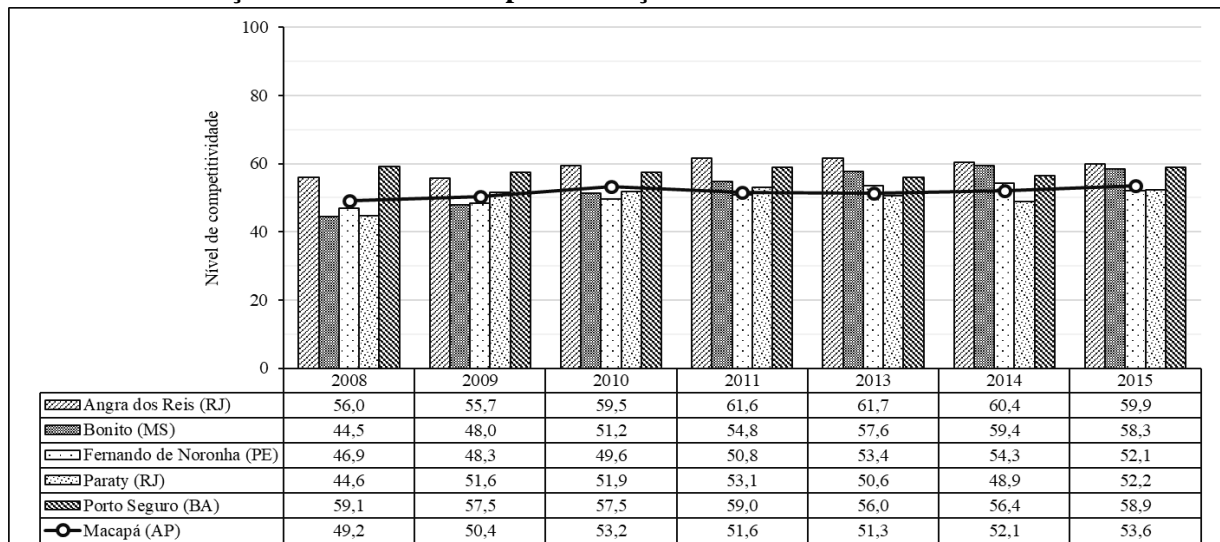
Fonte: Brasil (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

Do mesmo modo, quando comparados aos resultados alcançados pelas capitais da Amazônia Legal, verifica-se que os valores absolutos obtidos pelo ICTN macapaense pouco variaram no decorrer do período em que o estudo fora realizado, ficando atrás de destinos como Belém (PA), Cuiabá (MT), Manaus (AM) e São Luís (MA), e apresentando os piores índices da região nos anos de 2011, 2013 e 2014 (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Evolução do ICTN do município de Macapá em relação à Amazônia Legal

Fonte: Brasil (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

Apesar da importância e dos avanços que o ICTN representou, é preciso destacar a capacidade limitada do estudo em traduzir as complexidades regionais em que os municípios estavam inseridos, dada a forma como os resultados eram tratados e apresentados. Por exemplo, ao comparar Macapá com destinos brasileiros já consolidados, analisados sob os mesmos processos metodológicos, é possível obter resultados discrepantes da realidade de mercado, como o município apresentar vantagens competitivas superior a destinos como Bonito (MS), Paraty (RJ) e Fernando de Noronha (PE) — reconhecidamente mais bem estruturados e com maiores demandas turísticas (Gráfico 8).

Gráfico 8 – Evolução do ICTN de Macapá em relação a destinos consolidados

Fonte: Brasil (2019a). Elaborado pelo autor (2019).

4.2 FLUXOS DE VISITANTES

Urry (2001, p. 17) explica que a atividade turística pressupõe “a busca pelo lazer fora do lugar de residência e trabalho, com a clara intenção de volta, dentro de um período relativamente curto”. Estes deslocamentos no espaço geram fluxos de pessoas que exigem dos destinos receptores estruturas e regulamentação. A partir das formas de lidar com estas dinâmicas é que o turismo pode se estabelecer como possível ferramenta de desenvolvimento ou como potencializador de problemas.

Atentar para o fluxo de visitantes pode ser útil para prever e mitigar impactos; verificar as motivações dos visitantes em relação ao lugar visitado; estabelecer planejamentos estratégicos para o aumento de demanda e consumo; captar oportunidades de mercado; verificar questões relativas à sazonalidade; entre outros. A importância dessas informações, portanto, figura entre as bases metodológicas para se produzir e/ou expandir oportunidades econômicas ao *locus receptor*.

Ademais, conforme aponta Dos Anjos (2004, p. 121),

[...] o planejamento econômico do turismo está limitado pela disponibilidade de estatísticas disponíveis. As principais estatísticas utilizadas são: de demanda (nacional e internacional), de planta turística, dos ingressos e gastos turísticos e suas fontes e dos métodos de resumo e elaboração. Em conjunto, se analisa o estado atual das estatísticas e técnicas de análise econômica do turismo, bem como suas apropriações e limitações.

Um bom estudo sobre as dinâmicas de deslocamento permite o conhecimento de fatores de ordem socioeconômica (sexo, renda, origem, etc.), psicológica (relativo ao campo das motivações de viagem), específicas da destinação turística (relacionado ao mercado e segmentação), ou mesmo relativas à cooperação entre emissores e receptores (BENI, 2001).

No que se refere ao município de Macapá, as informações disponíveis sobre as dinâmicas de deslocamento são escassas. Ainda não foram realizados estudos que consigam inventariar e diagnosticar precisamente quais as características e tamanho da demanda turística, incluindo-se os conjuntos emissivos e receptivos de demanda efetiva (os que viajam), potencial (os que podem viajar) e não-demandantes (os que são avessos a viagens ou não desejam viajar).

O que se tem disponível são esparsas informações sobre o ambiente receptivo, coletados pelos meios de hospedagem que utilizam a Ficha Nacional de Registro de Hóspedes (FNRH) e as inserem no Sistema Nacional de Registro de Hóspedes (SNRHos); dados relativos à dinâmica de demanda aérea, reunidos pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC); e dados de

entrada e saída de estrangeiros, armazenados pelo Departamento de Imigração da Polícia Federal e pelo Ministério do Turismo.

Existem ainda pontos falhos referentes aos processos de coleta de informações, como a dificuldade em se contabilizar a entrada de turistas via acesso fluvial pelo porto do município de Santana; ou relacionados aos registros longitudinais, como é o caso do banco de dados do MTur sobre a chegada de turistas estrangeiros nos estados, o qual apresenta registros desde o ano de 1989, mas somente a partir do ano de 2014 os fluxos no Amapá são aferidos. Apesar destes problemas, apresentamos abaixo alguns resultados que ressaltam as características locais do fluxo de visitantes.

Em relação ao acesso de estrangeiros no estado, cabe destaque ao fluxo de entrada pelas vias fluvial e terrestre em comparação à modalidade aérea (Tabela 5);

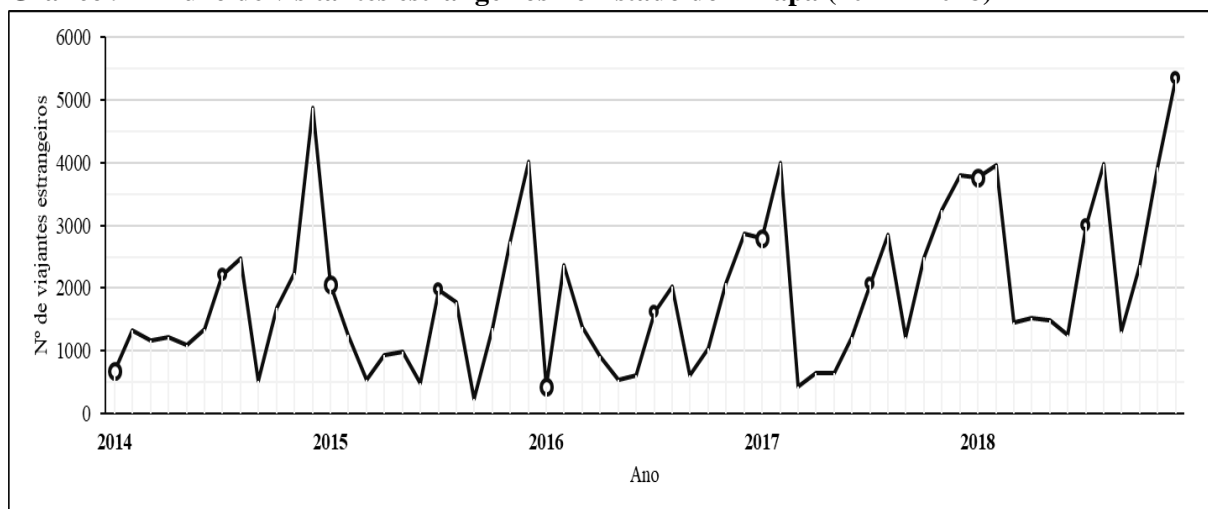
Tabela 5 – Visitantes estrangeiros no Estado do Amapá por via de acesso (2014 – 2018)

Via	2014	2015	2016	2017	2018
Fluvial	20.650	18.272	16.192	22.634	23.633
Terrestre	133	-	271	2.791	9.710
Aérea	67	114	44	-	40

Fonte: Brasil (2019b). Elaborado pelo autor (2019).

E o padrão de picos apresentado no mês de dezembro, quando analisados os dados da dinâmica ano a ano (Gráfico 9).

Gráfico 9 – Fluxo de visitantes estrangeiros no Estado do Amapá (2014 – 2018)

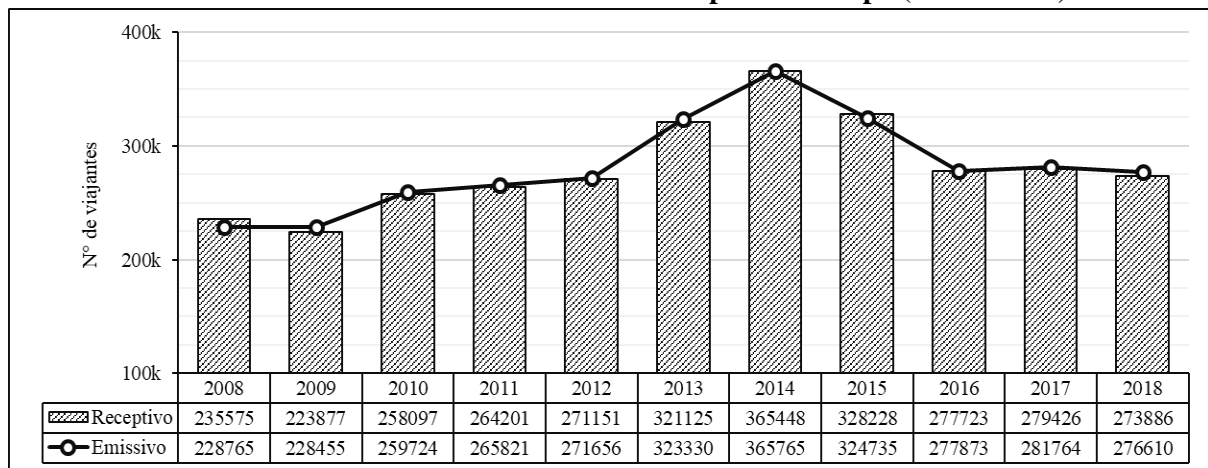


Fonte: Brasil (2019b). Elaborado pelo autor (2019).

Com base nestes resultados, infere-se que: i) o estado detém um potencial hídrico que possibilita variados arranjos econômicos por meio deste (TOSTES; FERREIRA, 2017); ii) os registros iniciais do fluxo de turistas estrangeiros no estado coincidem com o início das operações da Ponte Bilateral, que liga o Amapá à Guiana Francesa; iii) localizada em Macapá, a estrutura aeroportuária, apesar de classificada como internacional, é pouco utilizada por essa modalidade de demanda.

Quanto à demanda aérea doméstica no decorrer da década pesquisada, observaram-se dinâmicas anuais relativamente equilibradas, com padrões aproximados de fluxos receptivos e emissivos. Os maiores registros correspondem ao período de 2013 a 2014 (Gráfico 10).

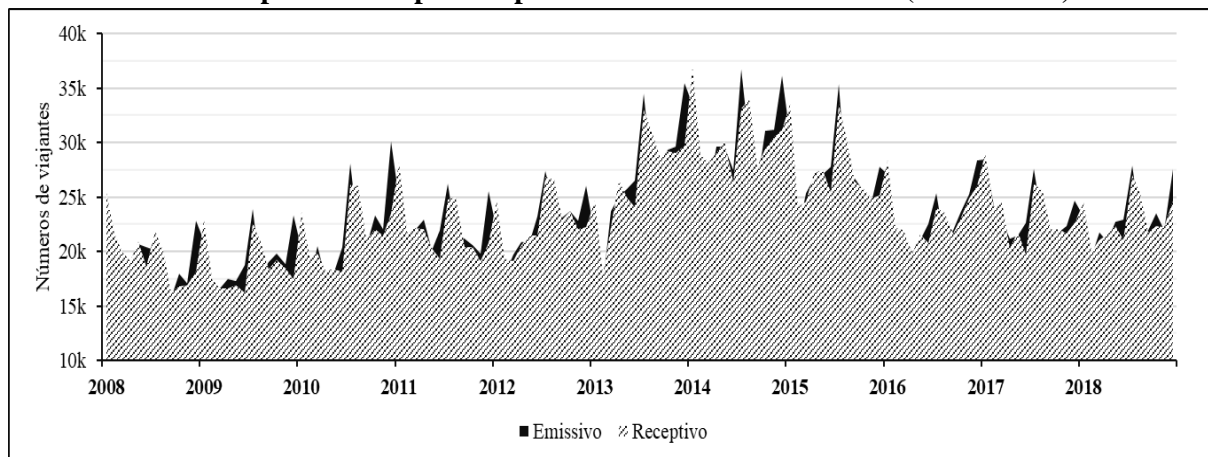
Gráfico 10 – Demanda doméstica aérea anual no município de Macapá (2008 – 2018)



Fonte: ANAC (2019). Elaborado pelo autor (2019).

Analisados mês a mês, observou-se a prevalência de demanda emissiva, com padrão de picos anuais nos meses de dezembro (Gráfico 11).

Gráfico 11 – Município de Macapá: comportamento da demanda aérea (2008 – 2018)



Fonte: ANAC (2019). Elaborado pelo autor (2019).

Ressalta-se que a demanda turística se compõe de elementos relacionados ao consumo de bens e serviços que se complementam, e não resumidos à aferição de demanda por um serviço isolado (BENI, 2001, p. 209). Logo, sem um estudo aprofundado, é praticamente impossível distinguir e contabilizar quem, de fato, é turista e quem é viajante em trânsito.

4.3 MEIOS DE HOSPEDAGEM E OCUPAÇÃO

As necessidades básicas de descanso e alimentação dos viajantes são supridas pelo conjunto de empreendimentos comerciais chamado hotelaria (MTUR, 2019d). Com diferentes características de arranjos administrativos e serviços ofertados, estes empreendimentos se incluem no grupo dos prestadores de serviços do turismo, concentrando e se desenvolvendo em convergência com os fluxos de demanda distribuídos sobre o espaço turístico.

No intuito de estabelecer padrões e requisitos mínimos de qualidade para os produtos e serviços do turismo, o MTur instituiu o ‘Cadastro dos Prestadores de Serviços Turísticos (CADASTUR)’. Este dispositivo tornou obrigatório o registro de: i) agências de turismo; ii) meios de hospedagem; iii) transportadoras turísticas; iv) organizadoras de eventos; v) parques temáticos; vi) acampamentos turísticos e; vii) guias de turismo (BRASIL, 2011).

No que se refere aos meios de hospedagem, a classificação dos tipos e categorias dos empreendimentos hoteleiros compete ao ‘Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass)’ (Quadro 11).

Quadro 11 – Tipos de empreendimentos hoteleiros

Tipo	Características
Hotel	Estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária;
Resort	Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento;
Hotel fazenda	Localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo;
Cama e café	Hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida;
Hotel histórico	Instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida;

Quadro 11 – Cont.

Tipo	Características
Pousada	Empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs;
Flat / apart-hotel	Constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação.

Fonte: MTUR (2010a). Organizado pelo autor (2019).

Considerando o contexto temporal da pesquisa, constatou-se que o município de Macapá possui dois tipos de meios de hospedagem regularizados segundo exige o CADASTUR: pousadas e hotéis (Tabela 6). Além destes, o Censo Hoteleiro de Macapá, realizado no ano de 2018 (MACAPATUR, 2019), destacou a existência de três outros subtipos de meios de hospedagem: apart-hotel, modelo já relacionado e classificado pelo SBClass; hostel, tipo de alojamento compartilhado e mais econômico; e balneário, com chalés que possuem unidades habitacionais e serviços similares às pousadas — ambos não caracterizados e classificados pelo SBClass.

Tabela 6 – Oferta de meios de hospedagem em Macapá (2008 – 2018)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Número total de empreendimentos	9	9	13	15	12	10	11	10	13	9	25
Subtipo											
Hotel	8	9	12	14	12	10	10	9	13	9	24
Pousada	1	–	1	1	–	–	1	1	–	–	1
Porte											
Microempresa	5	6	10	11	10	9	7	6	9	7	17
Pequeno Porte	4	3	3	4	2	–	1	1	2	2	6
MEI	–	–	–	–	–	1	3	3	2	–	2
Número de unidades habitacionais	360	463	410	595	688	541	435	437	661	448	965
Número de leitos	685	881	713	1032	1116	867	795	706	996	740	1893

Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

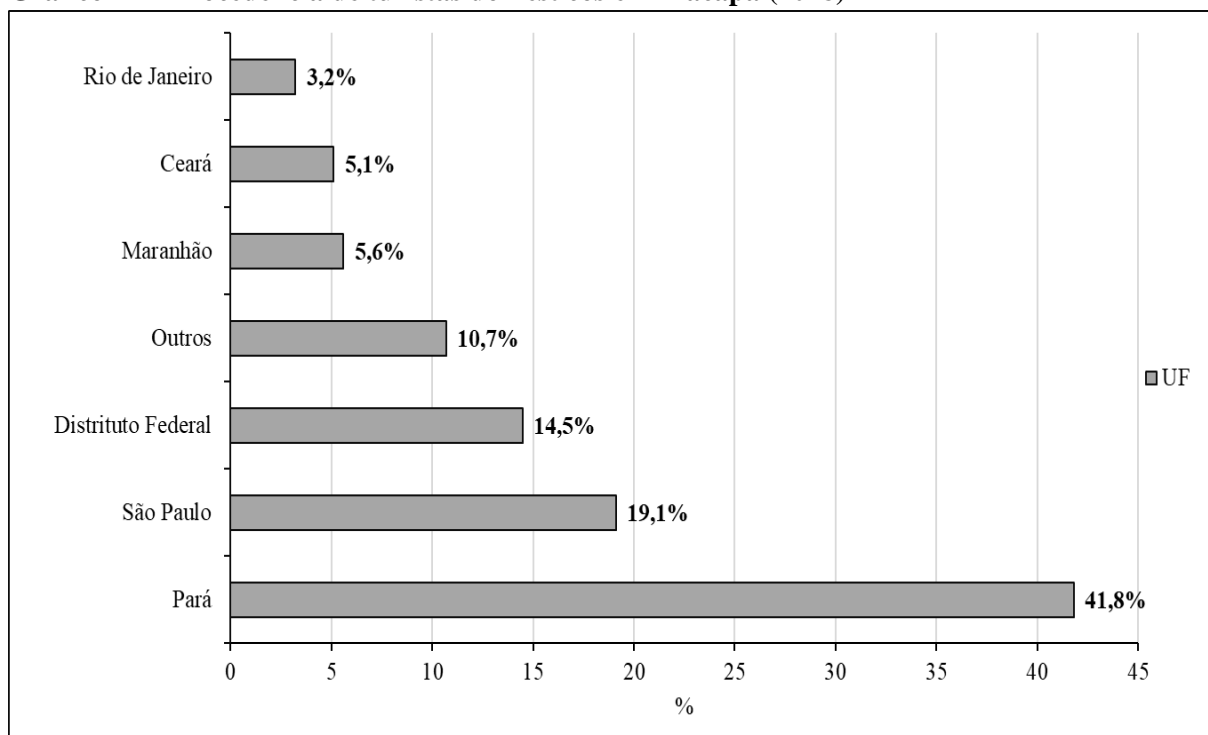
Por regra, não é o número de empreendimentos que determina o tamanho da oferta na hotelaria, mas a capacidade receptiva consequente das unidades habitacionais e leitos disponíveis. Todavia, estes números decorrem de fatores como estrutura e porte das empresas, capacidade de expansão e mercado.

Os meios de hospedagem regularizados possibilitam ainda o conhecimento de características da demanda turística de maneira menos invasiva que as pesquisas usuais, através de dados contidos na Ficha Nacional de Registro de Hóspedes (FNRH), que são inseridos diretamente no Sistema Nacional de Registro de Hóspedes (SNRHos), facilitando o envio das informações exigidas por leis e decretos relativos à atividade.

Em tese, ao informatizar a manipulação de documentos e agregar informações gerais do turismo brasileiro, o SNRHos possibilitaria a elaboração de melhores políticas públicas direcionadas à atividade. No entanto, ainda existem dificuldades operacionais no recolhimento e compartilhamento destes dados, principalmente em áreas onde o acesso à internet ainda ocorre de maneira precária — como é o caso de Macapá no contexto analisado.

Com relação à demanda receptiva doméstica, ou seja, aqueles que viajam entre territórios brasileiros, observou-se que no ano de 2018, Macapá recebeu turistas vindos em sua maioria dos estados do Pará (41,8%), São Paulo (19,1%) e do Distrito Federal (14,5%) — conforme apresentado no Gráfico 12.

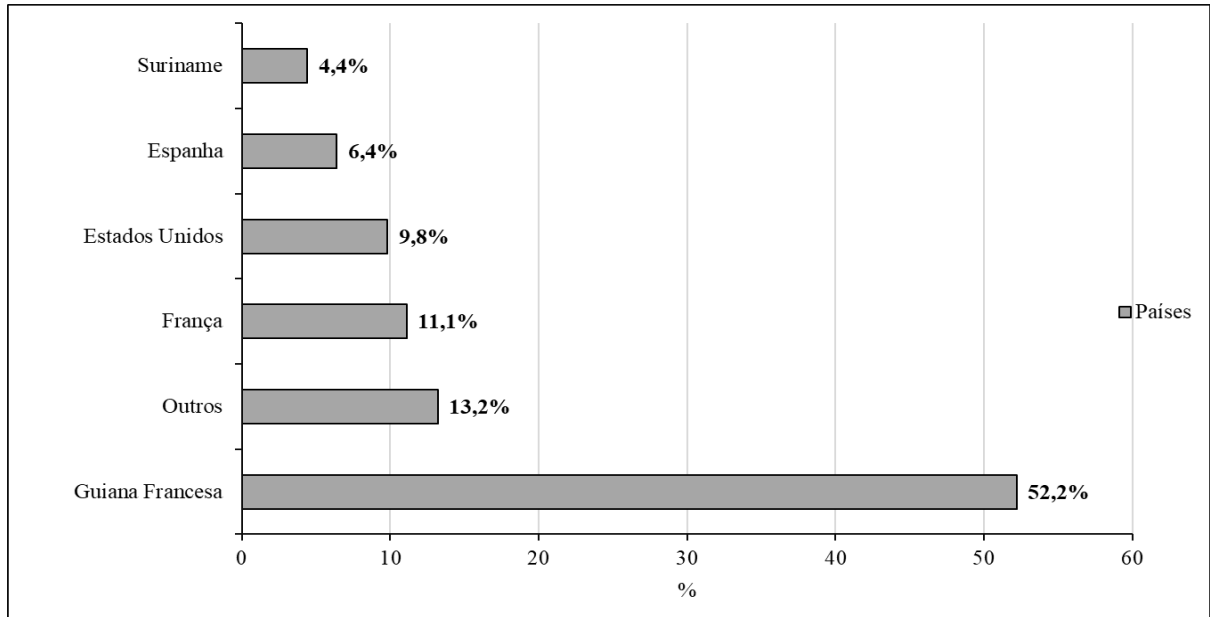
Gráfico 12 – Procedência de turistas domésticos em Macapá (2018)



Fonte: MACAPATUR (2019).

Entre os demandantes internacionais, destaca-se o número de turistas vindos da Guiana Francesa (52,2%), França (11,1%) e dos Estados Unidos (9,8%) (Gráfico 13).

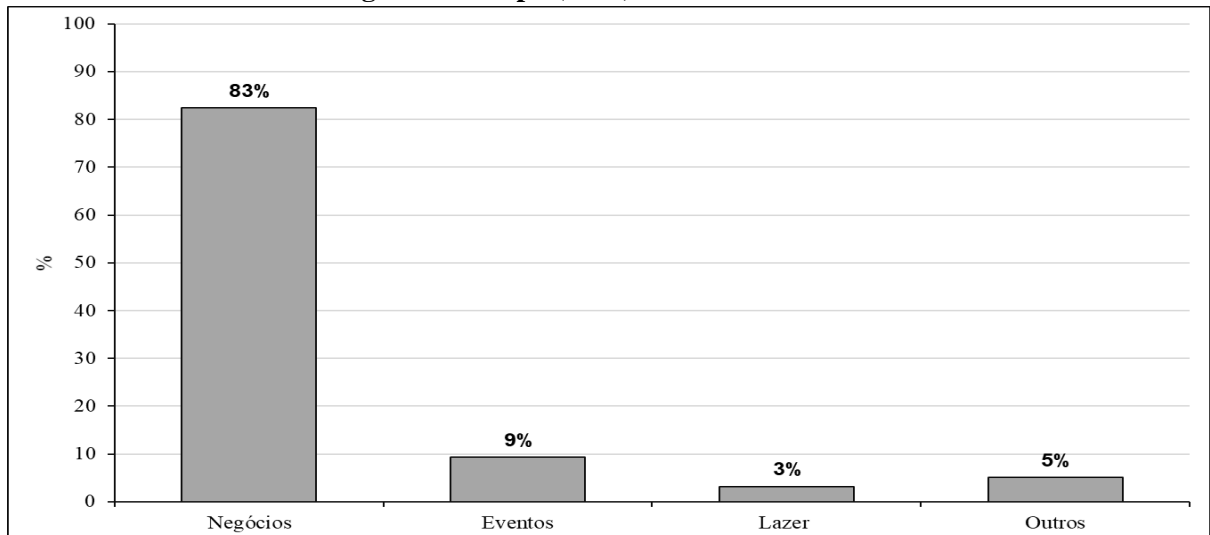
Gráfico 13 – Procedência de turistas internacionais em Macapá (2018)



Fonte: MACAPATUR (2019).

Estes viajaram a Macapá, motivados em sua maioria por negócios (83%) e eventos (9%) — característica compreendida por representantes entrevistados do trade turístico local, como resultante do funcionamento da Ponte Binacional, que liga o Amapá à Guiana Francesa; das relações comerciais decorrentes da ALCMS e da ZFVMS; e da realização de concursos públicos estaduais (DIAS, 2018) (Gráfico 14).

Gráfico 14 – Motivo das viagens a Macapá (2018)



Fonte: MACAPATUR (2019).

No decorrer do levantamento de dados para o Censo Hoteleiro de Macapá, os gestores dos meios de hospedagem foram convidados a enumerar as principais dificuldades diárias enfrentadas pelos empreendimentos. As respostas mais citadas foram o custo com energia elétrica, a falta de divulgação dos serviços ofertados, a ausência de clientes, o excesso de carga tributária e as despesas com pessoal (MACAPATUR, 2019, p. 30).

Percebe-se nas respostas que as dificuldades apontadas podem se relacionar entre si em certo grau. Assim, a falta de divulgação dos serviços oferecidos pode estar relacionada com as formas com que o município tem aproveitado os recursos turísticos disponíveis e com o potencial alcançado. Com a estrutura produtiva afetada, a demanda pelo turismo local acaba sendo menor que a capacidade de oferta. Este cenário, associado aos custos de manutenção estrutural dos empreendimentos e a carga tributária, onera a capacidade de crescimento empresarial, induz às dificuldades gerenciais e prejudica o aproveitamento eficiente dos recursos turísticos disponíveis no município.

4.4 SERVIÇOS DE APOIO TURÍSTICO

Uma das características essenciais do turismo é a capacidade de operar nas brechas de arranjos produtivos do terceiro setor, congregando um extenso número de serviços e utilizando-os como parte de seu sistema. Fornecer estes serviços ao turista, implica na necessidade de investimentos em ‘produtos de hospitalidade’ que não podem ser estocados, onde a qualidade das experiências proporcionadas e consumidas tende a se equivaler ao valor agregado às atividades prestadas. Seguindo esta lógica, obter um serviço turístico significa “adquirir uma determinada experiência social ou sociológica” (URRY, 2001, p. 98), onde “a produtividade das empresas só poderá ser expressa em termos da real satisfação dos consumidores” (BENI, 2001, p. 157).

Em que pese a competitividade característica das leis de mercado, quanto melhor a qualidade do serviço ofertado, maior a necessidade de investimentos em mão-de-obra, estruturas físicas, capacitação técnica, aquisição tecnológica, comunicação, etc. Deste modo, os serviços prestados no âmbito do turismo funcionam como vetores de oportunidades econômicas para a população residente, tanto pelos postos de trabalho gerados, quanto pelas relações comerciais e intervenções na economia do *locus receptor*.

Dos serviços turísticos assistidos pelo CADASTUR, no período de 2008 a 2018, Macapá registrou dinâmicas nas atividades de hotelaria, agências de turismo, organizadoras de eventos, locadoras de veículos e guiamento. O estudo não aferiu o quanto estas atividades

impactaram na economia do município, centrando-se nas discussões relativas à expansão do número de empreendimentos, porte e formalidade legal.

Constatou-se um crescimento no número de agências de turismo (Tabela 7).

Tabela 7 – Agências de turismo em Macapá (2008 – 2018)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Número total de empreendimentos	27	23	35	51	64	64	65	68	66	68	75
Subtipo de atividade											
Agência de viagem	20	15	24	33	48	56	61	67	65	67	75
Agência de turismo	7	7	10	17	14	5	2	–	–	–	–
Operadora de turismo	–	1	1	1	2	3	2	1	1	1	–
Porte											
MEI	–	–	–	–	1	3	6	16	19	19	2
Microempresa	27	22	34	49	60	59	55	46	40	44	67
Pequeno Porte	–	1	1	2	3	2	4	6	7	5	6

Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

Quanto aos subtipos, as agências de turismo se classificam em dois modelos: ‘agências de viagem e turismo (operadoras)’ e ‘agências de viagem’. Existem especificações técnicas de estrutura de operação, finalidade e serviços que são consideradas para se classificar cada subtipo. De forma sintetizada, pode-se dizer que, enquanto as agências de viagem se centralizam em serviços meios, intermediando relações entre fornecedores e consumidores, com assessorias, promoção e organização de viagens; as agências de viagem e turismo acumulam as funções de serviço meio e fim, podendo operar programas particulares, com equipamentos próprios ou subcontratados (BENI, 2001; MTUR, 2019d).

A ocorrência de cada um dos subtipos em maior ou menor proporção em um *locus receptor* pode ser entendida como resultante das características do ambiente produtivo do lugar. Assim, um número maior de operadoras pode sinalizar um ambiente de turismo predisposto às atividades receptivas e com melhores estruturas para o uso dos recursos turísticos disponíveis. Do mesmo modo, a maior quantidade de agências de viagem pode ser entendida como um ambiente predisposto a emissividade.

Os dados revelaram a prevalência de três portes de empresas operando no município: Microempreendedores Individuais (MEI), Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Ressalta-se que o porte da empresa tem influência direta no número de postos de trabalho gerados e na renda auferida por ano (Quadro 12).

Quadro 12 – Características do porte de empresas (comércio e serviços)

Porte	Número máximo de funcionários	Limite de faturamento / ano
MEI	Pessoa física	R\$ 81 mil
Microempresa	Até 9 funcionários	R\$ 360 mil
Pequeno porte	10 a 49 funcionários	R\$ 4,8 milhões

Fonte: Brasil (2006). Organizado pelo autor (2019).

A partir do ano de 2009 foram registradas no município a ocorrência de empresas organizadoras de eventos regularizadas junto ao CADASTUR (Tabela 8).

Tabela 8 – Empresas organizadoras de eventos em Macapá (2009 – 2018)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Número total de empreendimentos	2	4	6	7	9	12	14	19	20	10
Porte										
Microempresa	2	4	6	7	9	11	10	12	11	10
Pequeno Porte	–	–	–	–	–	1	4	7	9	8

Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

Estas empresas têm como característica a capacidade de operar em associação com outras modalidades de empreendimento, como transporte, hospedagem, locadoras de equipamentos, prestadores de serviços individuais (MEI), e outros (MTUR, 2010b). O produto final destas empresas (os eventos) serve de atrativo para o estabelecimento periférico de outras relações comerciais próprias do sistema econômico informal.

Em consonância à dinâmica das organizadoras, notou-se um crescimento similar no número de microempresas regularizadas que ofertaram serviços de infraestrutura aos eventos ocorridos no município (Tabela 9).

Tabela 9 – Oferta em serviços de infraestrutura para eventos em Macapá (2008 – 2018)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Número total de empreendimentos	1	2	3	4	4	6	5	6	9	9
Tipo de atividade										
Infraestrutura de Apoio para Eventos	1	2	3	4	4	6	5	6	9	9

Tabela 9 – Cont.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Subtipo de atividade										
Organizadores, Promotores e Prestadores de Serviços de Infraestrutura	1	2	2	3	4	6	4	4	6	7
Montadoras de Feiras e Negócios, Exposições e Eventos	–	–	–	–	–	–	–	1	2	2
Infraestrutura para Eventos	–	–	1	1	–	–	–	–	–	–
Locação de Equipamentos	–	–	–	–	–	–	1	1	1	–
Porte										
Microempresa	1	2	2	3	4	5	3	3	6	6
Pequeno Porte	–	–	1	1	–	1	2	3	3	3

Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

É importante ressaltar que a possibilidade de crescimento destes modelos de empreendimento e a capacidade que possuem em produzir oportunidades econômicas para o lugar em que operam, encontra-se associada às características da infraestrutura de espaço e serviços disponíveis (centro de eventos, teatros, hospedagem, etc.), às dinâmicas de sazonalidade da demanda e às condições de acesso (MTUR, 2010b).

O estudo também identificou o registro de empresas locadoras de veículos associadas às atividades de turismo (Tabela 10). De maneira geral, estas empresas operaram no sistema turístico ofertando serviços de transporte ao turista, como *transfers* (em deslocamentos do aeroporto ao hotel, por exemplo) e *city tours* (em visitas à pontos turísticos da cidade). A ocorrência desse tipo de empresa por vezes se relaciona à atuação das operadoras de turismo.

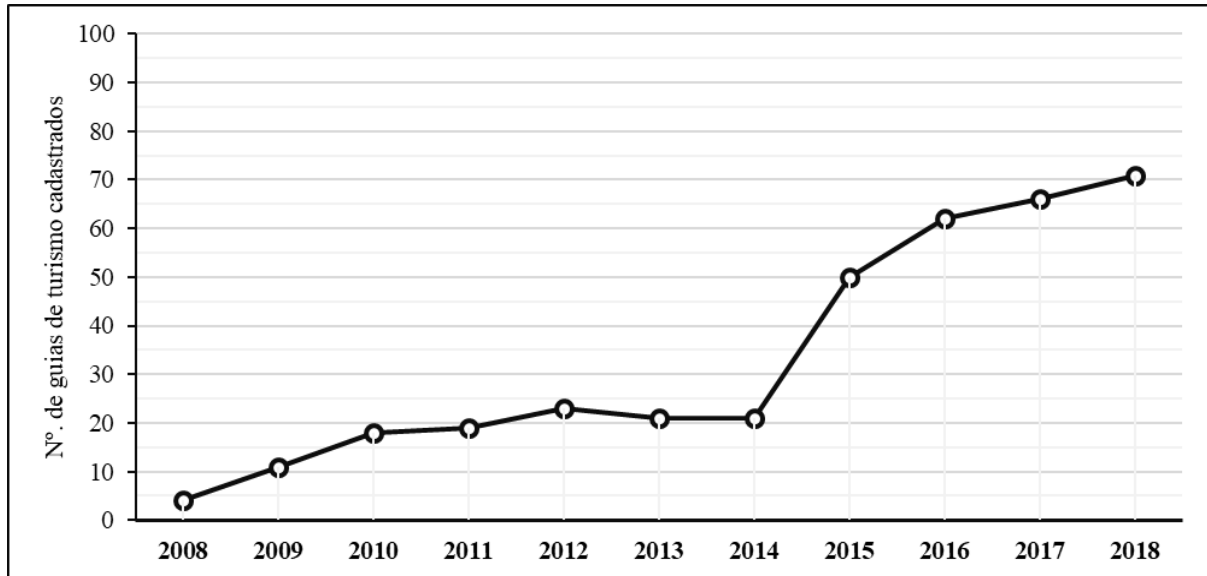
Tabela 10 – Locadoras de veículos em Macapá (2012 – 2018)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Número total de empreendimentos	1	1	6	7	3	1	1
Porte							
Microempresa	1	1	6	6	2	–	1
MEI	–	–	–	1	1	1	–
Número total de veículos regulares	6	6	44	45	17	1	1

Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

Os serviços turísticos regularizados que mais cresceram no período analisado foram os relativos à atividade de guiamento de turistas. Nestes, o número de profissionais regularizados saltou de 4, no ano de 2008, para o total de 71, em 2018 (Gráfico 15).

Gráfico 15 – Guias de turismo regularizados em Macapá (2008 – 2018)



Fonte: MTur (2019c). Elaborado pelo autor (2019).

Apesar do relativo avanço na formalização da atividade, o presidente do Sindicato de Guias de Turismo no Amapá (SINGTUR), Claudomir Fagundes, acredita que o estado precisaria ainda de cerca de 300 profissionais atuando, dos quais a maioria na capital. Na sua visão, dado ao número de cursos técnicos que foram ofertados na área, o principal fator dessa carência não estaria na disponibilidade de profissionais capacitados, mas na falta de oportunidades criadas na atividade turística.

4.5 ORGANIZAÇÕES ADMINISTRATIVAS

Embora a importância do turismo tenha aumentado para as economias locais, sistematizar seu planejamento e gestão ainda tem sido o grande desafio, sobretudo pela dificuldade em enumerar os atores e definir o seu setor econômico representativo. Por outro lado, tratá-lo sem considerar estes elementos, pode potencializar impactos decorrentes de outras transformações do lugar, como no aumento do custo de vida local (SILVA, 2019); incidência ou agravamento de casos de prostituição (PÉREZ, 2009); alterações do contorno físico da paisagem e degradação ambiental (CORDEIRO; PEREIRA, 2014); modificações de comportamentos e normas culturais (SILVA; SANTOS, RAMOS, 2018), entre outros.

As dificuldades em tratar as complexas interconexões e a quantidade de variáveis no processo de desenvolvimento do potencial turístico incide em surgimentos de diferentes estruturas de gerenciamento e interesses que, ora se complementam e se reafirmam, ora se isolam em busca de benefícios particulares. Estas estruturas, direta e/ou indiretamente, interferem na dinâmica de funcionamento da atividade turística.

O Estado, como parte deste contexto, ganha importância ainda maior, uma vez que é o principal responsável por equilibrar os interesses e mediar as relações existentes no processo de gerenciamento, através da implementação de políticas públicas; sistematização de planos, projetos e metas; investimentos direcionados em infraestrutura, etc. (DOS ANJOS, 2004).

No que concerne aos arranjos organizacionais de Estado relativos ao sistema turístico de Macapá, duas entidades públicas se destacam: a Secretaria de Estado do Turismo (SETUR) e o Instituto Municipal de Turismo (MACAPATUR) (Quadro 13).

Quadro 13 – Estruturas de Estado vinculadas ao turismo em Macapá

Órgão	Esfera	Lei de criação	Objetivos
SETUR	Estadual	Lei nº. 0811/2004	Formular, planejar, executar e coordenar a política de turismo do Estado; criar oportunidades de investimentos setoriais; e incrementar a expansão do turismo no Amapá.
MACAPATUR	Municipal	Lei Complementar nº. 098/2012	Formular as diretrizes da política municipal de turismo; Planejar, implementar e apoiar ações em consonância com a política nacional e municipal de turismo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Além das semelhanças em objetivos, ambos os órgãos compartilham de outras características similares: mantêm sede administrativa na capital, em área de perímetro urbano; sofrem sazonalidades administrativas influenciadas pelo ambiente político; são aparelhadas majoritariamente por profissionais vinculados por contratos trabalhistas; apresentam deficiências técnicas em suas estruturas de operação, como a necessidade de departamentos estatísticos e de cartografia; são responsáveis por gerenciar alguns dos pontos turísticos da capital¹⁰; e apresentam dificuldades financeiras para implementar projetos e efetuar ações importantes, como fiscalização de empreendimentos ligados à atividade turística, manutenção e gerenciamento dos lugares sob suas responsabilidades.

¹⁰ vide Quadro 9, subseção 3.4.

Devido à forte influência do ambiente político, constatou-se uma alta rotatividade de gerência e de posturas administrativas nestes órgãos — o que produz efeitos sistêmicos sobre as formas de planejar e operar a atividade.

Quanto a isto, Beni (2001, p. 109) descreve que:

Os órgãos governamentais incumbidos de planejar o turismo e de controlar sua gestão poucas vezes estão de acordo entre si devido principalmente a dois fatores. O primeiro é a discrepância de entendimento do que seja planejamento e daí os insucessos serem imputados a diferenciais semânticos; o segundo é a aceitação e classificação da atividade como “econômica” apenas, talvez pelo costume de mencioná-la como “fenômeno econômico”, baseado na constatação de que seus efeitos econômicos são os mais evidentes e, conseqüentemente, os mais estudados.

Tendo em vista a centralização exercida pelo Estado observada em praticamente todas as competências analisadas até aqui, considera-se oportuno acrescentar aos aspectos destacados pelo autor, o fator político partidário. Este, por vezes tende a desencadear situações e ‘tensões’ no ambiente produtivo local, afetando de maneira negativa a sinergia necessária para o desenvolvimento da atividade turística. Estas ‘tensões’ se acentuam, sobretudo, em anos eleitorais (como no ano e contexto em que se desenvolveu esta pesquisa).

Uma das formas de se mitigar ou potencializar a influência do fator apontado, reside na ocorrência e atuação de entidades vinculadas à estrutura produtiva do turismo, tais como associações, sindicatos, federações e outras. Estas entidades, em momentos oportunos — como em reuniões, encontros, fóruns e assembleias — têm a oportunidade de expressar suas críticas e cobrar mudanças no processo de condução das ações relativas ao ambiente público.

Motivado por este pensamento, buscou-se inventariar quantas e quais entidades participaram direta ou indiretamente da dinâmica turística do município de Macapá, no período de 2008 a 2018. Foram mapeadas o total de dezenove entidades, considerando os órgãos públicos já citados (Quadro 14).

Quadro 14 – Entidades vinculadas ao turismo em Macapá (2008 – 2018)

n.	Entidade (SIGLA)
01	Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH)
02	Associação Brasileira de Agências de Viagens (ABAV)
03	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL)
04	Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo (ABBTUR)
05	Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade (CETURH)
06	Convention & Visitors Bureau (CVBX)

Quadro 14 – Cont.

n.	Entidade (SIGLA)
07	Federação Amapaense de Turismo (FETUR)*
08	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Amapá (FECOMERCIO)
09	Instituto Municipal de Turismo (MACAPATUR)
10	Secretaria de Estado do Turismo do Amapá (SETUR)
11	Sindicato das Agências de Viagem e Empresas de Turismo do Estado do Amapá (SIND AGÊNCIAS)*
12	Sindicato das Empresas de Alimentos Fora do Lar do Estado do Amapá (SIND RESTAURANTES)*
13	Sindicato das Empresas de Promoção, Organização, Produção e Montagem de Feiras, Congressos e Eventos (SIND EVENTOS)*
14	Sindicato das Empresas de Turismo do Estado do Amapá (SINDETUR)
15	Sindicato das Empresas dos Meios de Hospedagem do Estado do Amapá (SIND HOTEIS)*
16	Sindicato das Locadoras de Veículos Leves e Pesados do Estado do Amapá (SIND LOCADORAS)*
17	Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares do Estado do Amapá (SINDBAR)
18	Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade do Amapá (SINETUH)
19	Sindicato dos Guias de Turismo do Estado Amapá (SINGTUR)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

*Nota: Entidades criadas em dezembro de 2018.

Apesar das dificuldades assinaladas sobre o ambiente e a atuação dos dois órgãos públicos mencionados no estudo, é importante destacar que, no âmbito de suas composições administrativas, existem profissionais excepcionalmente dedicados às suas funções. Estes buscam se capacitar e se atualizar rotineiramente, e se mostram entusiasmados quando a questão é discutir as possibilidades e oportunidades que o turismo pode proporcionar ao município. Grande parte das informações contidas nesta pesquisa se deve ao auxílio de alguns destes profissionais.

5 PLANEJAMENTO E GESTÃO DO TURISMO EM MACAPÁ

Para que o turismo atinja seu potencial e se converta em oportunidades de desenvolvimento, duas questões precisam ser consideradas regularmente: a primeira diz respeito ao fato deste se manter a partir daquilo que destrói (culturas, paisagens, identidades, etc.); a segunda remete à sua capacidade maleável para se estabelecer, agregar outras atividades econômicas e expandir seus efeitos para além das relações comerciais. Ambas as questões demonstram a importância do papel do planejamento e gestão na atividade.

Gerenciar e planejar ações com vista a potencializar as características consideradas positivas do turismo, requer constantes análises e ajustes de estratégia. Estas têm por finalidade reunir informações acerca dos aspectos que influenciam no alcance das metas estabelecidas e nos impactos produzidos; subsidiar estratégias que favoreçam a sustentabilidade turística; e auxiliar em ajustes e ordenação de ações que acompanhem as variações da dinâmica local.

Esta seção busca, portanto, apresentar algumas razões que podem ter influenciado a atividade turística em Macapá no decorrer da década analisada. São analisadas as competências ‘capacidade empresarial’, ‘intervenção do estado’, ‘clusters e cooperações’, ‘monitoramento’ e ‘marketing turístico’. Para ressaltar o impacto dos fatores sobre cada uma destas competências, foi elaborada uma matriz SWOT cruzada, do tipo ‘10 × 10’, na qual foram dispostos e cruzados cinco aspectos de cada tópico dos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças).

Para melhor compreensão do conteúdo, ressaltam-se as seguintes questões:

i) de modo geral, a matriz SWOT é utilizada no âmbito da gestão empresarial, em sistemas fechados onde se tem um maior controle sobre os aspectos internos e as estratégias adotadas para potencializar fatores positivos e mitigar ou anular os negativos. Nos casos apresentados a seguir, esse controle é menor dada a característica de sistema aberto que o turismo possui e o número de envolvidos;

ii) os fatores apresentados não devem ser compreendidos como resultantes ou de responsabilidade específica de uma entidade/órgão público, mas como características consideradas predominantes no sistema turístico analisado;

iii) a enumeração dos fatores eminentes não pressupõe a coexistência temporal destes. Desta maneira, os elementos apresentados em cada ambiente podem, ou não, ter coexistido com os outros com os quais foram cruzados.

5.1 CAPACIDADE EMPRESARIAL LOCAL

Em certo grau, grande parte da dinâmica do turismo e seu alcance potencial em gerar postos de trabalho e movimentar a economia advêm da capacidade e desempenho econômico do setor privado (BRASIL, 2008, p. 54). São inúmeras empresas que, ajustadas sob o mesmo enfoque, impactam cerca de 52 atividades econômicas, segundo a ‘Lista de Atividades Características Turismo’, elaborada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTUR, 2019).

No caso do estado do Amapá, a importância do setor privado ganha destaque ainda maior, haja vista os altos índices de desemprego, a alta centralização da economia local na Administração Pública e a dificuldade em gerar novas vagas e absorver boa parte do contingente de desempregados existente. Com base nisto, foram levantados fatores relacionados à atuação e à capacidade de empresas locais vinculadas ao turismo.

Observou-se que, no decorrer da década analisada, existiram cooperações entre empresas, sobretudo para realização de eventos, como feiras de negócio, palestras, mostras e outros. Pautados em planejamento e gestão compartilhada entre os proponentes envolvidos, estes eventos contaram com boa participação de público e diminuição de custos, dado ao fato de ocorrerem em sua maioria na área urbana do município. Apesar disto, no que se refere às entidades representativas, a sinergia foi considerada baixa, o que interferiu no aproveitamento eficiente das oportunidades surgidas — conforme apresentado nos Quadros 15 e 16.

Quadro 15 – Capacidade empresarial: mapeamento do ambiente

AMBIENTE INTERNO	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperação empresarial - Aceitabilidade no mercado local - Planejamento de metas e planos conjuntos - Localização dos empreendimentos em área urbana - Realização local de eventos promocionais 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixa sinergia entre associações representativas - Capacidade de operação - Pouca participação em eventos nacionais - Metas e planos que não se realizam - Marketing
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de parcerias locais - Existência de eventos regionais para divulgação dos destinos - Aumento do mercado digital - Cooperação entre governadores da Amazônia Legal - Status de proteção ambiental do estado 	<ul style="list-style-type: none"> - Dependência do ambiente político- Instabilidade econômica local - Altos custos de funcionamento/operação - Infraestrutura precária (acesso, sinalização, iluminação, etc.) - Alta competitividade de mercado de destinos próximos

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quadro 16 – Matriz SWOT: capacidade empresarial

Matriz SWOT			Ambiente Externo									Total	
Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades					Ameaças					
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a	Possibilidade de parcerias locais	Existência de eventos regionais para divulgação dos destinos	Aumento do mercado digital	Cooperação entre governadores da Amazônia Legal	Status de proteção ambiental do estado	Dependência do ambiente político	Instabilidade econômica local	Altos custos de funcionamento/operação	Infraestrutura precária (acesso, sinalização, iluminação, etc.)	Alta competitividade de mercado de destinos próximos	
Ajuda pouco	1	organização a capturar a											
Ajuda Muito	2	Oportunidade Y?											
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a											
Ajuda pouco	1	organização a se resguardar da Ameaça Y?											
Ajuda Muito	2												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a											
Difícil pouco	1	organização em aproveitar a											
Difícil muito	2	Oportunidade Y?											
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o											
Acentua pouco	1	risco da Ameaça Y?											
Acentua muito	2												
Ambiente Interno	Forças	Cooperação empresarial	2	2	2	2	1	1	2	1	0	1	14
		Aceitabilidade no mercado local	2	2	2	2	1	2	1	0	0	1	13
		Planejamento de metas e planos conjuntos	1	0	0	1	1	1	2	1	1	2	10
		Localização dos empreendimentos em área urbana	2	0	2	1	0	0	0	2	1	0	8
		Realização local de eventos promocionais	2	2	2	2	1	2	1	0	0	1	13
	Fraquezas	Baixa sinergia entre associações representativas	1	1	0	2	1	2	1	2	2	1	13
		Capacidade de operação	1	2	0	1	1	1	1	2	2	1	12
		Pouca participação em eventos nacionais	2	2	1	1	1	2	0	0	0	2	11
		Metas e planos que não se realizam	2	2	0	1	0	2	1	0	2	1	11
		Ausência de plano de marketing	1	1	1	2	1	0	0	0	2	2	10
Total			2	-2	6	1	-	-1	3	-	-6	-2	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Com base no cruzamento dos fatores elencados, constatou-se um posicionamento estratégico ‘positivo para ataque’ em relação à competência analisada (Quadro 17). Isto significa dizer que, diante do contexto apresentado, a capacidade ofensiva superou a defensiva. Logo, apesar de limitadas, existiram condições para se potencializar os resultados positivos obtidos, principalmente se incentivados a cooperação entre as empresas e a produção de eventos, e aproveitadas as possibilidades relacionadas ao mercado digital.

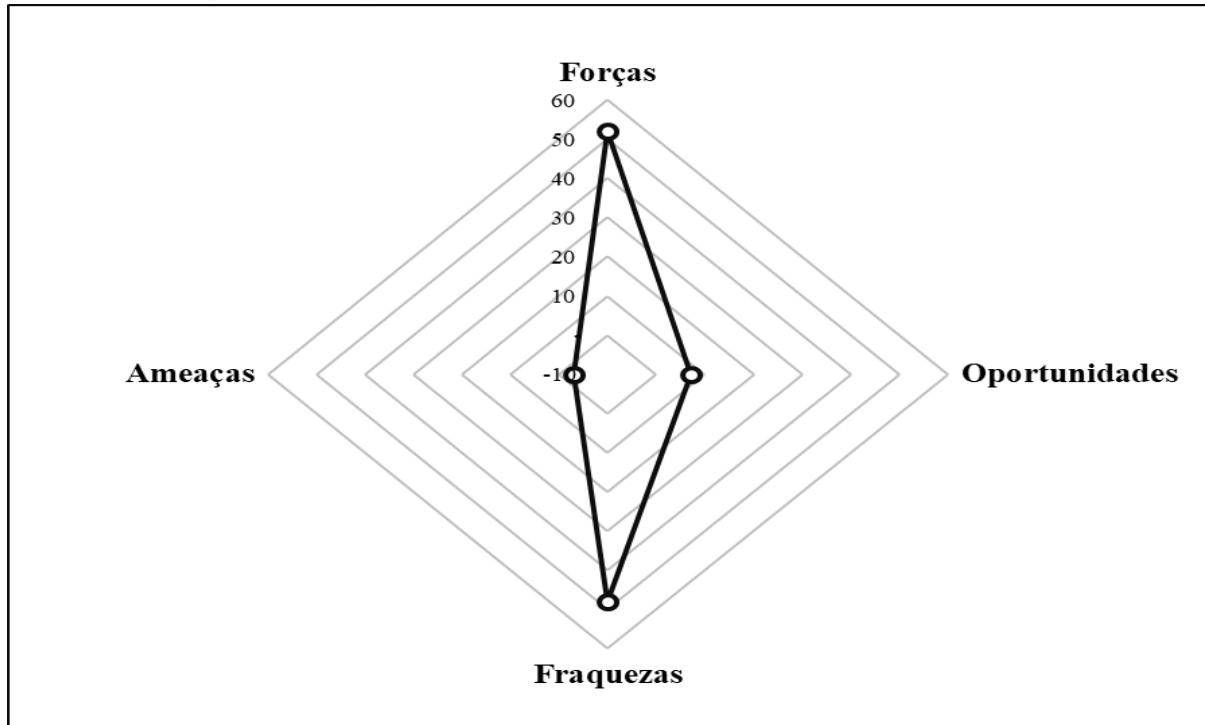
Quadro 17 – Capacidade empresarial: posicionamento estratégico

Capacidade Ofensiva (Q1-Q3)	35	28	=	7	70%	56%	Q1	Q2
Capacidade Defensiva (Q2-Q4)	23	29	=	-6	46%	58%	Q3	Q4
Posicionamento Estratégico (Q1+Q2-Q3-Q4)			=	1	Efetividade (%)		Quadrantes	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Deste modo, ressalta-se a necessidade em se trabalhar a sinergia entre entidades representativas (associações, sindicatos, etc.) com vista a potencializar o aproveitamento das oportunidades que surgem, mitigar os efeitos consequentes da instabilidade econômica e contornar problemas resultantes da precariedade da infraestrutura disponível — como se percebe no Gráfico 16.

Gráfico 16 – Capacidade empresarial: resultados de análise



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O Gráfico 16 ressalta que as forças do ambiente empresarial superaram minimamente as suas fraquezas. A cooperação entre empresas e a ocorrência dos eventos promocionais realizados, foram avaliados como pontos positivos e funcionaram como ações mitigadoras para a instabilidade econômica. Da mesma forma, as oportunidades surgidas foram consideradas superiores às ameaças identificadas, cabendo destaque às consequentes da expansão do mercado digital em Macapá — o que pode representar a diminuição de custos em áreas como marketing, propaganda e *feedback*.

Notou-se ainda, maior preponderância do ambiente interno em relação ao externo. Esta característica pode sinalizar que o não aproveitamento das oportunidades que surgiram se deve às dificuldades passíveis de solução local. Neste caso, planos de ação conjunta e formas de gestão compartilhada poderiam ter sido úteis para se definir prioridades e fortalecer as relações de cooperação já existentes.

5.2 GRAU DE INTERVENÇÃO DO ESTADO

No que se refere ao turismo, cabe ao Estado o papel de mediar os interesses públicos e privados, através do planejamento e coordenação de políticas públicas que proporcionem benefícios a população; gerir o território segundo às expectativas coletivas, com investimentos em infraestruturas, regulação e outros; e garantir o crescimento da atividade turística objetivando a expansão de efeitos considerados positivos (BENI, 2001).

O Estado é capaz ainda de centralizar funções e exercer o papel de empresário no turismo, no qual, além de possibilitar infraestrutura básica, acesso e saneamento, “pode ser proprietário e dirigir empreendimentos turísticos como hotéis e empresas de viagens; e ser patrocinador ou incentivador do marketing e divulgação local” (DOS ANJOS, 2004, p. 129).

O Quadro 18 relaciona as ações de intervenção no sistema turístico de Macapá atribuídas ao Estado, segundo os entrevistados.

Quadro 18 – Intervenção do Estado: mapeamento do ambiente

AMBIENTE INTERNO	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> - Existência da MACAPATUR - Existência de fórum e conselhos - Plano Estadual do Turismo - Concentração de funções operacionais - Calendário cultural de eventos 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta dependência financeira para efetividade das ações planejadas - Alta rotatividade de técnicos - Estrutura tecnológica disponível precária - Ausência de cooperação público privada nas atividades - Alta influência política
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de aderência a Programas Federais de Turismo - Possibilidade de cooperação regional através do Fórum de Governadores da Amazônia - Possibilidade de capacitação técnica via SEBRAE, SENAC e outras entidades - Marketing amazônico - Possibilidade de cooperação internacional (França e Portugal) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sazonalidade política - Arranjo gerencial dos pontos turísticos - Alta concentração de funções operacionais - Infraestrutura geral precária - Baixa sinergia entre órgãos públicos

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Nota-se que os fatores elencados possuem características similares, com propriedades para se classificar tanto no ambiente interno quanto no externo. Este resultado era esperado, haja vista a alta centralização exercida pelo Estado e seu poder em engendrar suas próprias

forças, dificuldades, oportunidades e ameaças. Caso, por exemplo, da sazonalidade política que, classificada como pertencente ao ambiente externo, é a principal responsável por gerar a rotatividade de técnicos (fraquezas) e influenciar outros fatores enumerados — como: arranjo gerencial de pontos turísticos (ameaças); baixa sinergia entre órgãos públicos (ameaças) e; possibilidades de adesão aos Programas Federais de Turismo existentes (oportunidades) (Quadro 19).

Quadro 19 – Matriz SWOT: intervenção do Estado

Matriz SWOT			Ambiente Externo										Total	
Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades					Ameaças						
			Possibilidade de aderência a Programas Federais de Turismo	Possibilidade de cooperação regional através do Fórum de Governadores da Amazônia	Possibilidade de capacitação técnica via SEBRAE, SENAC e outras entidades	Marketing amazônico	Possibilidade de cooperação internacional (França e Portugal)	Sazonalidade política	Arranjo gerencial dos pontos turísticos	Alta concentração de funções operacionais	Infraestrutura geral precária	Baixa sinergia entre órgãos públicos		
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a capturar a Oportunidade Y?	Possibilidade de aderência a Programas Federais de Turismo	Possibilidade de cooperação regional através do Fórum de Governadores da Amazônia	Possibilidade de capacitação técnica via SEBRAE, SENAC e outras entidades	Marketing amazônico	Possibilidade de cooperação internacional (França e Portugal)	Sazonalidade política	Arranjo gerencial dos pontos turísticos	Alta concentração de funções operacionais	Infraestrutura geral precária	Baixa sinergia entre órgãos públicos	Total	
Ajuda pouco	1													
Ajuda Muito	2													
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a se resguardar da Ameaça Y?												
Ajuda pouco	1													
Ajuda Muito	2													
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a organização em aproveitar a Oportunidade Y?												
Dificulta pouco	1													
Dificulta muito	2													
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o risco da Ameaça Y?												
Acentua pouco	1													
Acentua muito	2													
Ambiente Interno	Forças	Existência da MACAPATUR	2	1	1	0	0	0	0	0	0	1	5	
		Existência de fóruns e conselhos	2	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	6
		Plano Estadual do Turismo	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	5
		Concentração de funções operacionais	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	7
		Calendário cultural de eventos	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	3
	Fraquezas	Alta dependência financeira para efetividade das ações planejadas	1	0	1	2	1	2	1	2	2	2	1	13
		Alta rotatividade de técnicos	2	1	1	1	1	2	2	2	2	0	2	14
		Estrutura tecnológica disponível precária	2	0	0	0	1	2	0	1	2	2	0	8
		Ausência de cooperação público privada nas atividades	0	0	2	1	0	2	2	2	2	2	2	13
		Alta influência política	1	0	0	0	0	2	2	2	2	2	0	9
Total			1	2	-1	-1	-2	-9	-6	-8	-7	-		

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Preenchida e analisada a matriz, constatou-se um posicionamento estratégico negativo, no qual o desempenho da capacidade ofensiva (forças e oportunidades) se apresentou ‘sufocada’ por características próprias do ambiente de defesa (fraquezas e ameaças) (Quadro 20). Destaca-se deste cenário a alta rotatividade de técnicos da administração pública, que tende a interferir na continuidade de execução de planos e/ou projetos iniciados; incidir em períodos irregulares de avanços e retrocessos; e diminuir expectativas positivas de investidores privados e da população local. Este também influencia e é influenciado por outros fatores, como a

sazonalidade política (ameaças); a dependência financeira (fraquezas) e; a concentração de funções operacionais na Administração Pública (forças e ameaças).

Quadro 20 – Intervenção do Estado: posicionamento estratégico

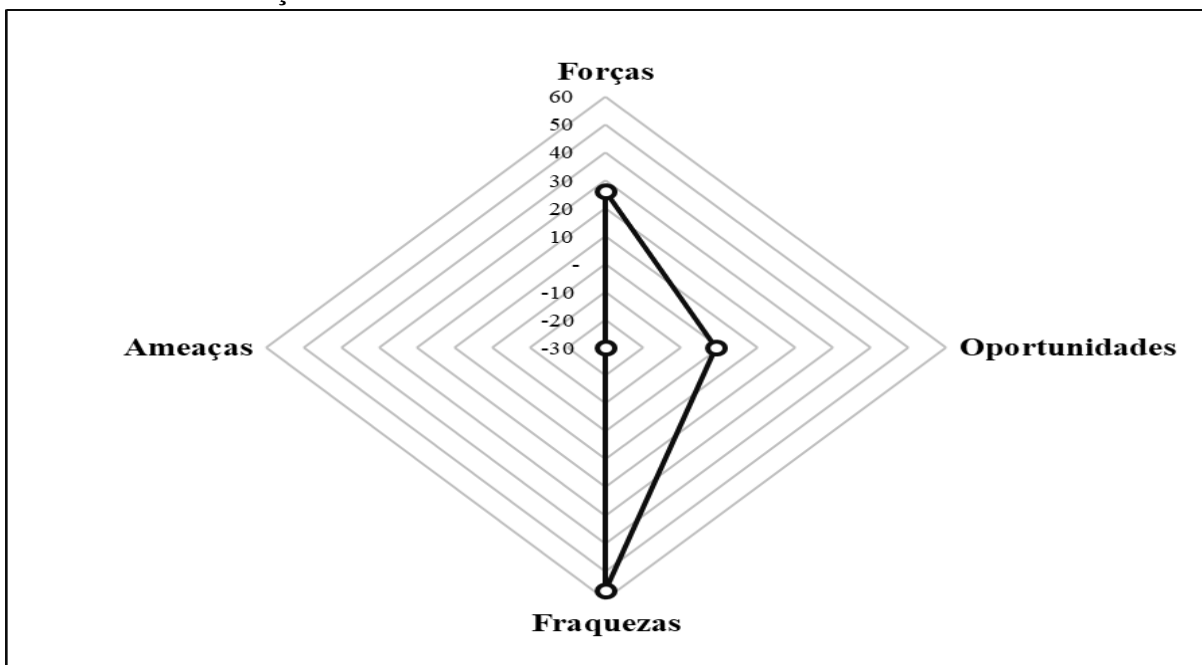
Capacidade Ofensiva (Q1-Q3)	17	18	=	-1	34%	36%	Q1	Q2
Capacidade Defensiva (Q2-Q4)	9	39	=	-30	18%	78%	Q3	Q4
Posicionamento Estratégico (Q1+Q2-Q3-Q4)			=	-31	Efetividade (%)		Quadrantes	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Outro ponto importante de se destacar se encontra relacionado às expectativas criadas sobre a inauguração da MACAPATUR, no ano de 2012, e com o lançamento do Plano Estadual de Turismo, em 2016. Acreditava-se que ambos os eventos oxigenariam o ambiente produtivo do turismo no município, possibilitando formas mais “maduras” de se planejar e gerir a atividade — o que, na avaliação dos entrevistados, não se concretizou por conta da alta influência política na gerência da entidade e na execução das metas propostas no documento.

O Gráfico 17 demonstra que as forças do ambiente interno se apresentaram inferiores às suas fraquezas. Assim, mesmo existindo oportunidades superiores às ameaças identificadas, estas não foram aproveitadas, provavelmente, por conta da capacidade gerencial sobre a competência analisada e por fatores engendrados pelo próprio ambiente interno.

Gráfico 17 – Intervenção do Estado: resultados de análise



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

5.3 CLUSTERS E COOPERAÇÕES

Como já destacado, o turismo é uma atividade produzida sob relações de cooperação entre serviços de natureza diferente, mesmo que não intencional. Neste sentido, entende-se por *cluster* à articulação existente na cadeia produtiva, com o intuito de se gerar vantagens estratégicas e competitivas, a partir do conjunto de atrativos disponível (BENI, 2003, p. 74).

Segundo explicam Beni (2001) e Silva (2004), a ocorrência de *clusters* no ambiente do turismo influencia no grau de competitividade dos destinos, propicia a diluição de custos ao estabelecer despesas compartilhadas, eleva os ganhos de produtividade e os retornos econômicos, e pode se converter em diminuição no valor de produtos e serviços.

Os Quadros 21 e 22 apresentam os aspectos internos e externos relacionados a ocorrência de *clusters* e cooperações no ambiente turístico de Macapá.

Quadro 21 – Clusters e cooperação: mapeamento do ambiente

AMBIENTE INTERNO	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de fóruns locais de turismo - Conhecimento sobre os recursos e potenciais locais - Singularidades turísticas (geográfica, histórico-cultural, ambiental) - Aeroporto estruturado e diminuição de impostos (querosene aéreo) - Parceria com entidades privadas locais vinculadas ao turismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixa de sinergia entre poderes públicos vinculados a atividade - Ausência de lideranças que busquem cooperações externas - Baixa de sinergia com outros municípios - Não alcance de metas planejadas - Pouca informação sobre a demanda turística local
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperações técnicas interestaduais e acordos de interesse bilateral - Possibilidade de cooperação com entidades educacionais do município - Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município - Possibilidade de cooperação público / privada - Avanços tecnológicos e ferramentas de gerenciamento e controle 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta dependência política - Infraestrutura de acesso precária - Baixo investimento financeiro - Instabilidade econômica local - Marketing negativo

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Conforme apresentado, não foi identificado a ocorrência de *clusters* com o município, tanto no âmbito estadual quanto no regional. Todavia, percebeu-se a existência do que Beni (2001, p. 155) chama de ‘micro *clusters*’, o qual ocorre quando há interações de cooperação

entre empresas de um mesmo segmento ou nicho de mercado. Os micros *clusters* identificados ocorreram principalmente quando planejados e realizados eventos de interesse comum, como congressos, encontros, palestras, etc.

Quadro 22 – Matriz SWOT: clusters e cooperação

Matriz SWOT			Ambiente Externo										Total	
Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades					Ameaças						
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a	Cooperações técnicas interestaduais e acordos de interesse bilateral	Possibilidade de cooperação com entidades educacionais do município	Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município	Possibilidade de cooperação público-privada	Avanços tecnológicos e ferramentas de gerenciamento e controle	Alta dependência política	Infraestrutura de acesso precária	Baixo investimento financeiro	Instabilidade econômica local	Marketing negativo		7
Ajuda pouco	1	organização a capturar a												
Ajuda Muito	2	Oportunidade Y?												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a												
Ajuda pouco	1	organização a se resguardar da Ameaça Y?												
Ajuda Muito	2	Oportunidade Y?												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a												
Dificulta pouco	1	organização em aproveitar a												
Dificulta muito	2	Oportunidade Y?												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o												
Acentua pouco	1	risco da Ameaça Y?												
Acentua muito	2	Oportunidade Y?												
Ambiente Interno	Forças	Existência de fóruns locais de turismo	1	1	2	0	0	0	0	1	0	2	7	
		Conhecimento sobre os recursos e potenciais locais	2	1	2	0	1	0	1	1	1	1	10	
		Singularidades turísticas (geográfica, histórico-cultural, ambiental)	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3
		Aeroporto estruturado e diminuição de impostos (querosene aéreo)	2	0	1	2	2	1	2	2	2	2	1	15
		Parceria com entidades privadas locais vinculadas ao turismo	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	17
	Fraquezas	Baixa de sinergia entre poderes públicos vinculados à atividade	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
		Ausência de lideranças que busquem cooperações externas	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	18
		Baixa de sinergia com outros municípios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
		Não alcance de metas planejadas	2	0	1	2	0	2	2	2	2	2	2	15
		Pouca informação sobre a demanda turística local	2	0	1	2	1	2	0	2	2	2	2	14
Total			-3	-1	-2	-6	-2	-7	-4	-4	-4	-2		

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após avaliados os fatores elencados, verificou-se que o posicionamento estratégico de Macapá em relação a esta competência pode ser classificado como negativo, sendo sua capacidade defensiva superior à ofensiva — o que impossibilitou o aproveitamento das oportunidades que surgiram e a potencialização das forças internas enumeradas (Quadro 23).

Quadro 23 – Clusters e cooperação: posicionamento estratégico

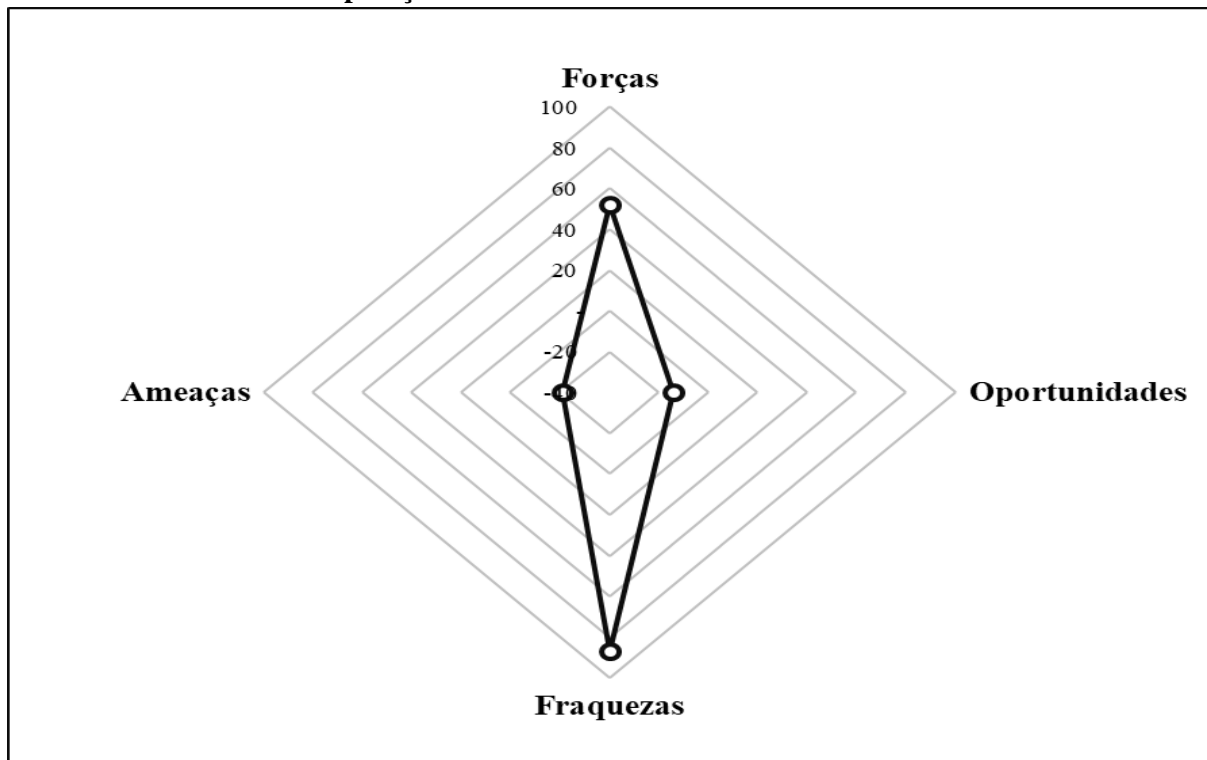
Capacidade Ofensiva (Q1-Q3)	26	40	=	-14	52%	80%	<table border="1"> <tr> <td>Q1</td> <td>Q2</td> </tr> <tr> <td>Q3</td> <td>Q4</td> </tr> </table>	Q1	Q2	Q3	Q4
Q1	Q2										
Q3	Q4										
Capacidade Defensiva (Q2-Q4)	26	47	=	-21	52%	94%					
Posicionamento Estratégico (Q1+Q2-Q3-Q4)			=	-35	Efetividade (%)		Quadrantes				

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Entre os fatores relativos à capacidade ofensiva, enfatiza-se a existência de parceria entre empresas locais, o que possibilitou a composição dos micros *clusters* identificados; e a reestruturação do aeroporto de Macapá seguida da diminuição de impostos sobre o querosene aéreo. Estes, apesar de não terem seus efeitos percebidos no contexto analisado, eram pautas frequentemente discutidas entre o *trade*, os quais acreditam que a diminuição deste imposto aumentará o fluxo aéreo no estado e as oportunidades econômicas.

O Gráfico 18 apresenta que, tal como em outros resultados, a ocorrência de oportunidades foi superior às ameaças identificadas. No entanto, por conta de fatores considerados internos, estas não foram aproveitadas e se resumiram tão somente em possibilidades.

Gráfico 18 – Clusters e cooperação: resultados de análise



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Dentre os fatores internos elencados (fraquezas), destaca-se a baixa sinergia entre as esferas do poder público (governo e município) e com outros municípios: ambas sofrem influência do ambiente político partidário e têm por efeito, ciclos irregulares de avanço e retrocesso. Entretanto, enquanto a baixa sinergia entre esferas decorreu de diferenças de posturas e pensamentos políticos; entre capital e municípios, esta foi resultado também de deficiências em infraestrutura de operação — como dificuldades de acesso, disponibilidade de veículos e canais de comunicação.

5.4 MONITORAMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA LOCAL

Devido à complexidade estrutural do sistema turístico, faz-se necessário criar mecanismos que forneçam subsídios para o seu gerenciamento, permitindo a compreensão de nuances do mercado, possibilidades de crescimento e o grau de seu impacto sobre a economia local (BENI, 2001; ANJOS, 2004). As ações de monitoramento são comumente identificadas em departamentos de entidades públicas, como ministérios, secretarias de Estado, coordenadorias e outros.

Em Macapá, ainda existem dificuldades para se obter informações sobre a dinâmica turística. Mesmo nas entidades da esfera pública, as informações disponíveis são esparsas e, em geral, relativas ao ambiente da oferta. Nestes, são facilmente encontrados: inventários e estudos que não foram finalizados; dados descontinuados de número de visitantes em um determinado mês e em pontos turísticos específicos; ausência de informações sobre determinados recursos, etc.

Os Quadros 24 e 25 apresentam os aspectos elencados pelos entrevistados sobre o monitoramento da atividade turística em Macapá no decorrer da década estudada.

Quadro 24 – Monitoramento da atividade turística: mapeamento do ambiente

	Forças	Fraquezas
AMBIENTE INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Censo hoteleiro Municipal - Conhecimento sobre os recursos e potenciais locais - Disponibilidade de dados (Infraero, Polícia Federal, CADASTUR, MTE) - Disponibilidade de estudos científicos em instituições educacionais - Parceria com entidades vinculadas ao turismo local 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de departamentos estatísticos (MACAPATUR e SETUR) - Ausência de informações geotecnológicas - Falta de sinergia com outros municípios - Não alcance de metas planejadas - Pouca informação sobre a demanda turística local
AMBIENTE EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Regionalização do Turismo - Possibilidade de cooperação com entidades educacionais do município - Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município - Possibilidade de cooperação público / privada - Avanços tecnológicos e ferramentas de gerenciamento e controle 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta dependência política - Sazonalidade gerencial das informações - Baixo investimento financeiro - Instabilidade econômica - Baixo investimento técnico

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Quadro 25 – Matriz SWOT: monitoramento da atividade turística

Matriz SWOT			Ambiente Externo									Total	
Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades					Ameaças					
			Programa de Regionalização do Turismo	Possibilidade de cooperação com entidades educacionais do município	Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município	Possibilidade de cooperação público privada	Avanços tecnológicos e ferramentas de gerenciamento e controle	Alta dependência política	Sazonalidade gerencial das informações	Baixo investimento financeiro	Instabilidade econômica		Baixo investimento técnico
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a											
Ajuda pouco	1	organização a capturar a											
Ajuda Muito	2	Oportunidade Y?											
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a											
Ajuda pouco	1	organização a se resguardar da Ameaça Y?											
Ajuda Muito	2												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a											
Dificulta pouco	1	organização em aproveitar a											
Dificulta muito	2	Oportunidade Y?											
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o											
Acentua pouco	1	risco da Ameaça Y?											
Acentua muito	2												
Ambiente Interno	Forças	Censo hoteleiro Municipal	2	0	1	2	1	1	1	2	0	1	11
		Conhecimento sobre os recursos e potenciais locais	2	1	0	1	0	0	1	0	1	1	7
		Disponibilidade de dados (Infraero, Polícia Federal, CADASTUR, MTE)	1	0	1	2	2	0	1	1	0	1	9
		Disponibilidade de estudos científicos em instituições educacionais	1	2	0	1	0	1	2	0	0	2	9
		Parceria com entidades vinculadas ao turismo local	2	1	2	2	1	2	0	1	1	1	13
	Fraquezas	Ausência de departamentos estatísticos (MACAPATUR e SETUR)	2	0	1	2	1	2	2	0	0	2	12
		Ausência de informações geotecnológicas	2	0	0	1	1	1	2	1	0	1	9
		Falta de sinergia com outros municípios	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	17
		Não alcance de metas planejadas	2	2	1	2	0	2	2	2	2	2	17
		Pouca informação sobre a demanda turística local	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	11
Total			-2	1	-1	-	-	-4	-4	-2	-3	-2	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após analisados os aspectos enumerados, concluiu-se que o posicionamento estratégico referente a esta competência se encontra classificado como negativo, sem condições de ataque (Quadro 26). Apesar disto, houveram avanços considerados importantes entre o conjunto de forças apontadas — caso da realização do ‘Censo do Turismo de Macapá’, estudo que se encontra em sua terceira edição (2015, 2017 e 2018) e que representa um bom exemplo de parceria público-privado no município.

Quadro 26 – Monitoramento da atividade turística: posicionamento estratégico

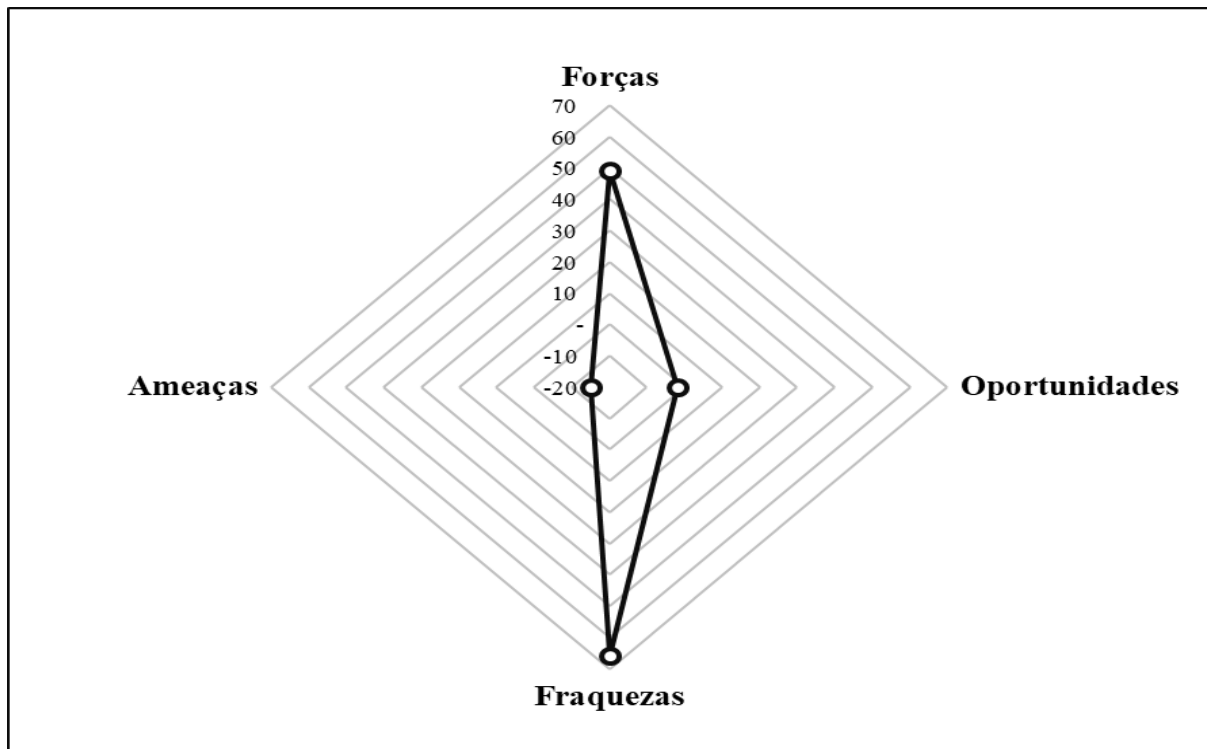
Capacidade Ofensiva (Q1-Q3)	28	30	=	-2	56%	60%	<table border="1"> <tr> <td>Q1</td> <td>Q2</td> </tr> <tr> <td>Q3</td> <td>Q4</td> </tr> </table>	Q1	Q2	Q3	Q4
Q1	Q2										
Q3	Q4										
Capacidade Defensiva (Q2-Q4)	21	36	=	-15	42%	72%					
Posicionamento Estratégico (Q1+Q2-Q3-Q4)			=	-17	Efetividade (%)		Quadrantes				

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Nota-se que a capacidade ofensiva se apresentou inferior a defensiva, cabendo destaque ao quadrante ‘Q4’ (fraquezas x ameaças), o qual apresentou grau de efetividade superior aos demais quadrantes.

O Gráfico 19 demonstra que as fraquezas relativas à competência analisada foram superiores às forças elencadas. Dentre as fraquezas, percebeu-se que houve maior impacto a carência de sinergia com outros municípios, o que dificultou o estabelecimento de cooperação de informações, principalmente acerca de atrativos ou recursos localizados em fronteiras municipais (como rios, lagos, unidades de conservação, etc.); e o não alcance das metas planejadas, que se traduziu em dificuldades para captação de investimentos e falta de confiança dos atores da atividade.

Gráfico 19 – Monitoramento da atividade turística local: resultados de análise



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Ressalta-se que o monitoramento da atividade turística se constitui em um processo que precisa ser trabalhado como elemento-chave do pensamento estratégico, no qual as informações obtidas precisam ser compartilhadas continuamente entre os envolvidos e não se restringir ao ambiente de uma determinada entidade, nicho, ou às sazonalidades políticas.

5.5 MARKETING TURÍSTICO

O marketing corresponde a uma das últimas etapas a ser trabalhada no processo de estruturação do turismo. Trata-se de uma ação de mercado utilizada para agregar valor ao destino, e para captar, potencializar e manter os fluxos de visitantes no lugar (BENI, 2001; ANJOS, 2004). Em destinos turísticos emergentes ou em processo de estruturação, este tem ainda o papel de funcionar como indutor de dinâmicas e fluxos.

As estratégias de marketing adotadas têm a função de vincular o lugar a ser “turistificado” às sujeições de mercado e à intensificação de avaliações externas. Logo, tanto devem convergir com as qualidades do potencial turístico disponível, quanto precisam ser estabelecidas sob planejamentos que prevejam metas e avaliações contínuas, objetivando evitar percepções incongruentes do lugar e minimizar impactos negativos.

Em relação ao marketing turístico do município de Macapá, existem divergências no *trade* local sobre quais estratégias devem ser adotadas, quais atrativos devem ser divulgados, a que público deve-se buscar atingir, quais os melhores canais de divulgação e mesmo se é válido o investimento nesta ferramenta, considerando a situação dos pontos turísticos e a infraestrutura existente. Quanto a esta competência, os Quadros 27 e 28 apresentam os aspectos levantados pelos entrevistados.

Quadro 27 – Marketing turístico: mapeamento do ambiente

AMBIENTE INTERNO	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> - Singularidades turísticas (geográfica, histórico-cultural, ambiental) - Possibilidade de dinamicidade de produto turístico - Proximidade entre os atrativos turísticos - Interesse privado - Receptividade da população 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestrutura precária de pontos turísticos - Falta de material promocional - Falta de informações locais disponibilizadas online - Alto custo de acesso - Marketing negativo
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperações técnicas interestaduais e acordos de interesse bilateral - Programa Regionalização do Turismo - Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município - Possibilidade de cooperação público / privada - Marketing digital 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta dependência política - Infraestrutura de acesso precária - Baixo investimento financeiro - Instabilidade econômica local - Marketing negativo

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Nota-se que as características consideradas positivas no ambiente interno convergem com qualidades elencadas do recurso turístico, tais como as singularidades ambientais, geográficas e histórico-cultural; as possibilidades de segmentação de mercado; as facilidades relativas à localização dos atrativos em perímetro urbano e outros. Do mesmo modo, os aspectos negativos apontados resultam do tratamento empregado aos atrativos e das condições de operação destes — o que tende a alimentar o marketing negativo interno (Quadro 28).

Quadro 28 – Matriz SWOT: marketing turístico

Matriz SWOT			Ambiente Externo										Total
Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades					Ameaças					
			Cooperação técnicas interestaduais e acordos de interesse bilateral	Programa Regionalização do Turismo	Possibilidade de cooperação técnica com Secretarias de Estado e Município	Possibilidade de cooperação público privada	Marketing digital	Alta dependência política	Infraestrutura de acesso precária	Baixo investimento financeiro	Instabilidade econômica local	Marketing negativo	
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a capturar a oportunidade Y?											
Ajuda pouco	1												
Ajuda Muito	2												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a organização a se resguardar da Ameaça Y?											
Ajuda pouco	1												
Ajuda Muito	2												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X dificulta a organização em aproveitar a oportunidade Y?											
Dificulta pouco	1												
Dificulta muito	2												
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o risco da Ameaça Y?											
Acentua pouco	1												
Acentua muito	2												
Ambiente Interno	Forças	Singularidades turísticas (geográfica, histórico-cultural, ambiental)	2	2	0	2	0	0	0	0	0	1	7
		Possibilidade de dinamicidade de produto turístico	1	2	1	2	0	1	0	0	0	1	8
		Proximidade entre os atrativos turísticos	2	2	1	2	1	0	0	0	0	1	9
		Interesse privado	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	14
		Receptividade da população	2	0	0	1	0	0	0	0	0	1	4
	Fraquezas	Infraestrutura precária de pontos turísticos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
		Falta de material promocional	2	2	1	1	2	0	1	2	0	2	13
		Falta de informações locais disponibilizadas online	2	2	1	2	2	2	0	2	1	2	16
		Alto custo de acesso	2	0	0	1	0	1	2	2	0	1	9
		Marketing negativo	2	2	1	2	2	2	0	2	1	2	16
Total			-1	-	-2	-	-6	-4	-4	-9	-2	-4	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Os dados cruzados evidenciaram um posicionamento estratégico negativo nesta competência (Quadro 29), cabendo destaque aos quadrantes Q2 (forças × ameaças), que ressaltou a incapacidade de reação interna em lidar com fatores não controláveis, e Q4 (fraquezas × ameaças), que demonstrou a potencialização das ameaças surgidas por fatores negativos internos não solucionados.

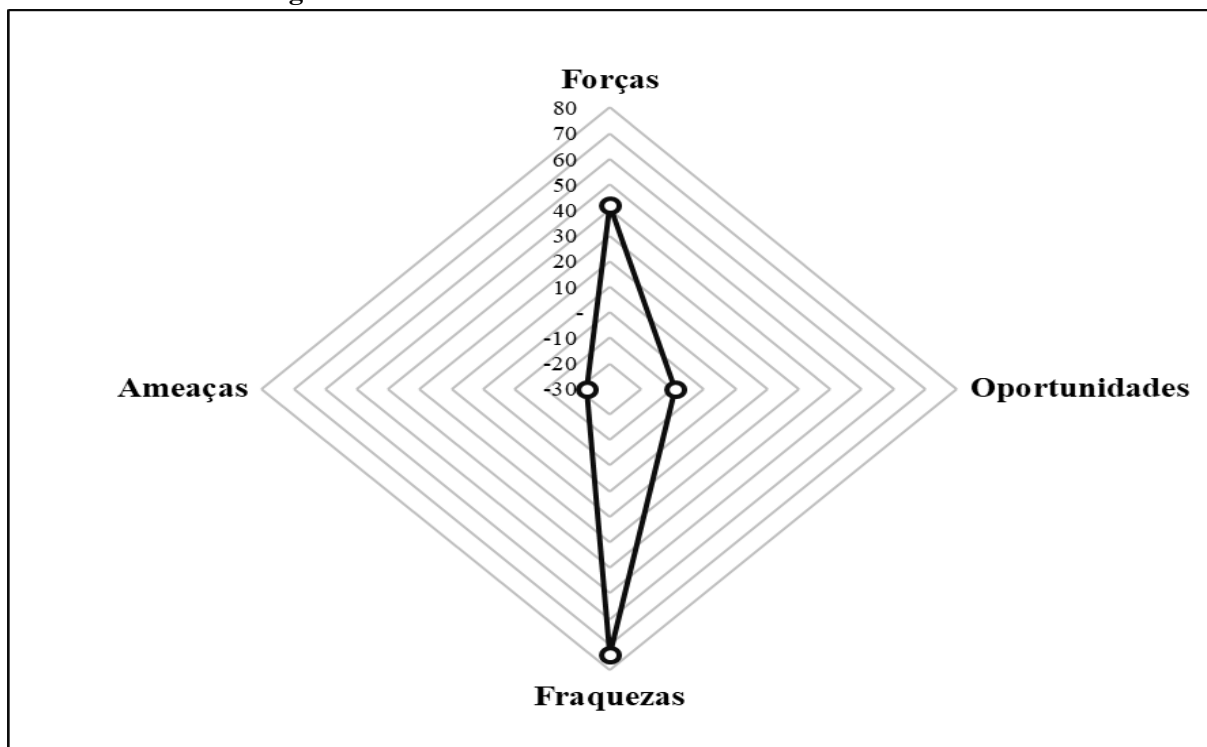
Quadro 29 – Marketing turístico: posicionamento estratégico

Capacidade Ofensiva (Q1-Q3)	30	39	=	-9	60%	78%	Q1	Q2
Capacidade Defensiva (Q2-Q4)	12	35	=	-23	24%	70%	Q3	Q4
Posicionamento Estratégico (Q1+Q2-Q3-Q4)			=	-32	Efetividade (%)		Quadrantes	

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Notou-se ainda que a capacidade ofensiva apresentada foi inferior à defensiva, o que significa que as fraquezas apresentadas influenciaram no não-aproveitamento de oportunidades, como as possibilidades de cooperação técnica entre os entes públicos e com o setor privado, e os possíveis benefícios consequentes do marketing digital.

Percebe-se no Gráfico 20 que as fraquezas referentes ao marketing do município no período analisado superaram as forças e, da mesma forma, as oportunidades superaram as ameaças identificadas — o que denota dificuldades relativas ao ambiente interno. Entre os pontos importantes a serem trabalhados nesta competência, destacam-se o combate ao marketing negativo do município e a necessidade de se investir em sites e plataformas virtuais que divulguem informações sobre os atrativos macapaenses. Ambos podem ser trabalhados em conjunto e em parceria com o *trade turístico*, o que reduziria os custos de investimento.

Gráfico 20 – Marketing turístico: resultados de análise

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda são poucas as informações disponíveis sobre o quanto de fato o turismo contribuiu para o desenvolvimento do município de Macapá. Existem inúmeras lacunas a serem preenchidas, como estudos que vinculem recursos e potencial turístico, levantamento sobre o número de postos de trabalho criados, investimentos em infraestruturas, entre outras. Este estudo, portanto, representa um esforço para reunir informações e evidenciar algumas das características apresentadas pela atividade no período de 2008 a 2018.

A pesquisa ressaltou Macapá como um município dotado de localização estratégica, imerso no âmbito da Amazônia Legal, e sendo capital do estado brasileiro com a maior quantidade de áreas protegidas em relação ao seu território. Esta variedade de aspectos denota a existência de recursos ambientais e culturais passíveis de uso pelo turismo e com potencial para agregar diferentes segmentos de mercado.

No entanto, identificar recursos não basta, por si, para motivar os fluxos de visitantes e engendrar benefícios à população local. É preciso que ocorram intervenções relativas à atividade turística, como a elaboração de estudos técnicos que definam as áreas prioritárias, investimentos em infraestrutura, políticas públicas, capacitação profissional, e outros — em geral, fatores consequentes do funcionamento e atuação do sistema turístico local.

Quanto a este, os resultados gerais apontaram para um sistema turístico municipal que reflete o arranjo de desenvolvimento urbano do estado, cabendo destaque à centralidade exercida pela cidade de Macapá, uma vez que esta concentra a maior e mais estruturada parte do *trade turístico*, a maior densidade demográfica, as melhores condições de infraestrutura e serviços, a maior participação no PIB estadual, além de privilégios inerentes à sua condição de capital, como agregar uma importante parte de todo o aparelho político-administrativo.

Em tese, a reunião destas características resultaria em um município propenso à competitividade de mercado e com maiores possibilidades de induzir o desenvolvimento econômico da região a partir de suas estruturas. Entretanto, em que pese os aspectos de desenvolvimento do turismo na década analisada, constatou-se uma cadeia produtiva composta por falhas de operação e apresentando problemas recorrentes — o que significou perdas na qualidade dos serviços ofertados e impactou, de forma negativa, o alcance do potencial turístico.

Em termos organizacionais, há que se ressaltar a centralização exercida pela figura do Estado no sistema turístico do município, onde este é o principal propulsor das engrenagens da cadeia produtiva, sendo o responsável por: criar as políticas públicas; estruturar os lugares de uso do turismo; gerenciar o planejamento e os investimentos recebidos; realizar eventos do

calendário cultural local; contratar e alocar monitores e guias de turismo; além de fiscalizar os empreendimentos privados vinculados à atividade, entre outras funções.

Como apresentado no estudo, o Estado também pode exercer o papel de ‘empresário do turismo’ e gerenciar seus próprios empreendimentos. Contudo, na medida em que se agrega esta função às outras responsabilidades já inerentes ao seu papel (planejamento, gerenciamento e fiscalização), tem-se um ambiente produtivo em certo grau desestabilizado e suscetível aos ciclos políticos, com o poder de ações com consequências sistêmicas que podem restringir oportunidades e até mesmo influir em obstáculos para o crescimento.

É fato que o turismo não é uma panaceia para todos os males econômicos, sendo inclusive considerado por muitos como uma atividade supérflua que só deve ser incentivada após se suprir necessidades humanas básicas, como saúde, segurança, educação, emprego e mobilidade. No entanto, se considerado o potencial que o município possui, os altos índices de desemprego e a incapacidade que o Estado tem demonstrado para gerar novos postos de trabalho em setores que não sejam da própria administração pública, acredita-se que o fomento ao turismo possa funcionar como uma importante ferramenta de escape para abertura de brechas e movimentação da economia local, beneficiando inclusive as necessidades primárias.

Por outro lado, para que esta ‘ferramenta’, de fato, funcione, faz-se necessário aprofundar e compartilhar os estudos dos recursos locais, analisar o ambiente de mercado, fortalecer as regras de uso e manejo de áreas ambientais, garantir a participação da população local em processos de planejamento e execução da atividade, investir em infraestrutura, capacidade técnica e em modelos de gestão que busquem superar o pensamento reduzido ao tratamento de ‘causa e efeito’ das coisas.

Em termos amplos, entende-se que traçar estratégias de desenvolvimento com vista a alcançar o bem-estar humano, requer tratamentos holísticos que primem por diálogos coesos entre o desejo de gerar oportunidades econômicas e a compreensão do meio e sua complexidade. Do mesmo modo, acredita-se que, aquém da sua face mais simples, de um hábito de consumo quiçá supérfluo, reduzido à mercantilização do que pode considerado exótico ou diferente, o turismo possa também ser encarado como um fenômeno capaz de mudanças culturais, ambientais e, sobretudo, sociais.

REFERÊNCIAS

- ACERENZA, M. A. **Administração do turismo**: conceituação e organização. Tradução: Graciela Rabuske Hendges. Bauru: EDUSC, 2002.
- ALBERTO JÚNIOR, C. A. Iniciada em 2015, reforma do Mercado Central de Macapá entra no 4º ano e recebe novo prazo. **G1 Amapá**, 15 jan. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/2Mhh0l2>. Acesso em: 18 mai. 2019.
- ALBUQUERQUE, C. Museu Sacaca, em Macapá, reabre após 8 dias fechado para visitação. **G1 Amapá**, 13 jan. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/2YiWEKF>. Acesso em: 18 mai. 2019.
- ALVES, J. Artesãos do AP e turistas reclamam do fechamento da Casa do Artesão. **G1 Amapá**, 9 jan. 2016. Disponível em: <https://glo.bo/1Vyg8rs>. Acesso em: 18 mai. 2019.
- ALVES, J. Reforma no Mercado Central de Macapá custará R\$ 2 mi, diz prefeitura. **G1 Amapá**, 23 dez. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/2SGUfIp>. Acesso em: 18 mai. 2019.
- AMAPÁ. Governo do Estado. Secretaria de Estado do Meio Ambiente. **Diagnóstico da gestão ambiental do Município de Macapá**. Macapá: SEMA, 2017.
- AMARAL, M. D. B. **Dinâmicas econômicas e transformações espaciais: a metrópole de Belém e as cidades médias da Amazônia Oriental — Marabá (PA) e Macapá (AP)**. Orientadora: Sandra Lencioni. 2010. 347 f. Tese (Doutorado em Geografia) — Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.
- AMORIM, J. P. A. **Organização espacial da sub-região de Macapá, na Amazônia Setentrional Amapaense (1990–2015)**. Orientador: Jadson Luís Rebelo Porto. 2016. 145 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) — Universidade Federal do Amapá, Macapá, 2016.
- AMORIM, J. P. A.; SANTOS, R. V. A centralidade urbana sub-regional do aglomerado urbano Macapá – Santana, na Amazônia Setentrional Amapaense. **Caderno de Geografia**, v. 27, n. 49, p. 210–226. 2017.
- ANAC. Agência Nacional de Aviação Civil. **Dados Estatísticos**: Base de dados subdividida por ano. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2Y5djWJ>. Acesso em: 8 fev. 2019.
- ANDRADE, J. C. *et al.* Aplicação da análise SWOT para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social. Cruzeiro, 2008. *In*: XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação — Universidade do Vale do Paraíba. Cruzeiro, 2008. **Anais [...]**. São Paulo: UVP, 2008.
- ANDRADE, J. V. **Turismo**: fundamentos e dimensões. 8. ed. São Paulo: Ática, 2002.
- ÁREA externa do Teatro das Bacabeiras é alvo de reclamação, no AP. Bom Dia Amazônia. Macapá: Rede Amazônica, 30 mai. 2018. 1 vídeo (2 min). Disponível em: <https://bit.ly/2SKorT5>. Acesso em: 20 jun. 2019.
- BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2001.

BENI, M. C. **Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira**. São Paulo: Aleph, 2003.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, v. 2, n. 1, p. 68–80, jan./jul. 2005.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução CNS Nº. 466, de 12 de dez. de 2012**. Brasília, DF, dez. 2012.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução CNS Nº. 510, de 07 de abr. de 2016**. Brasília, DF, abr. 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução CNS Nº. 510, de 10 de out. de 1996**. Brasília, DF, out. 1996.

BRASIL. **Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e dá outras providências. Brasília, DF, 14 de dezembro de 2006.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Estudo de competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico regional — Relatório Brasil**. Brasília: MTur, 2008.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Portaria nº 130, de 26 de julho de 2011**. Institui o Cadastro dos Prestadores de Serviços Turísticos — CADASTUR, o Comitê Consultivo do CADASTUR — CCCAD e dá outras providências. Ministério do Turismo, Brasília, DF, 26 jul. 2011.

BRASIL. **Portal Brasileiro de Dados Abertos: chegadas de turistas internacionais**. 2019b. Disponível em: <http://dados.gov.br/dataset/chegada-turistas>. Acesso em: 18 mai. 2019.

BRASIL. **Portal Brasileiro de Dados Abertos: índice de competitividade**. 2019a. Disponível em: <http://dados.gov.br/dataset/indice-de-competitividade>. Acesso em: 8 fev. 2019.

BRITO, J. F. L. **A Fortaleza de Macapá como monumento e a cidade como documento histórico**. Orientadora: Helena Mendes dos Santos. 2014. 265 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Preservação do Patrimônio Cultural) — Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, Rio de Janeiro, 2014.

CAPRA, F. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. Tradução: Newton Roberval. 11. ed. São Paulo: Editora Cultrix, 1996.

CARA, R. B. Identidad, turismo y territorios locales: la permanente construcción de valores territoriales. **Rev. APORTES y Transferencias**, ano 5, v. 1, n. 1, p. 11–28. 2001.

CAROLI, G. M. **Il marketing territoriale: strategie per la competitività sostenibile del territorio**. Milano: Ed. Franco Angeli, 2006.

CAROLINE, L. Atual gerência da UNA está trabalhando para ajustar precariedade do local. **Diário do Amapá**, 16 jul. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2YI7U9a>. Acesso em: 17 jul. 2019.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CHELALA, C. A. **A magnitude do Estado na socioeconomia amapaense**. Orientador: Jadson Luís Rebelo Porto. 2008. 178 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) — Universidade Federal do Amapá, Macapá, 2008.

CIF/OIT, Centro Internacional de Formação da Organização Internacional do Trabalho. Turismo e desenvolvimento local sustentável: elementos para um debate. **Notícias Delnet: Rev. eletrônica do Programa Delnet de apoio ao Desenvolvimento local**, n. 24, p. 1–83, abr./mai. 2004.

COCO, A. R. M.; SOUZA, P. A. S.; COSTA, S. R. As Características do Desempenho Organizacional em Microempresas Brasileiras do Setor de Hospedagem, **Revista Turydes: Turismo y Desarrollo**, v. 10, n. 22, p. 1–12, jun. 2017.

CORDEIRO, T. S. T.; PEREIRA, S. M. S. A paisagem como recurso para o turismo. *In*: SOUZA, R. C. A.; CORDEIRO, T. S. T. (Org.). **Turismo**: reflexões sobre a dimensão territorial. Salvador: Editora Unifacs, 2014. p. 11–40.

COSTA, M. A. P. Apagão permanente afasta famílias e turistas do Parque do Forte. **Portal SelesNafes.com**, 18 mai. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2JOJtxB>. Acesso em: 18 mai. 2019.

CRUZ, R. C. A. **Introdução à geografia do turismo**. 2. ed. São Paulo: Roca, 2003.

CUNHA, J. C. L. **Ações de desenvolvimento socioambiental**: o Programa de Melhoria da Qualidade Ambiental Urbana do Amapá GEA – BID nas áreas de ressacas da cidade de Macapá. Orientadora: Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos. 2011. 137 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente Urbano) — Universidade da Amazônia, Belém, 2011.

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. Tourism cluster competitiveness and sustainability: proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development. **BAR, Braz. Adm. Rev.**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 47–62, jul./dez. 2005.

DIAS, G. Rede hoteleira registra lotação máxima e cria lista de espera para atender concurreseiros. **Portal Amapá**, 30 nov. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2mLq9aK>. Acesso em: 18 mai. 2019.

DOMARESKI-RUIZ, T. C. **A dinâmica evolutiva da competitividade do destino turístico Curitiba**. Orientador: José Manoel Gonçalves Gândara. 2015. 354 f. Tese (Doutorado em Geografia) — Setor de Ciências da Terra, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

DOMARESKI-RUIZ, T. C.; CHIM MIKI, A. F.; DOS ANJOS, F. A. Competitividade turística: impactos no posicionamento e na produção turística. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo – ReAT**, v. 10, n. 5, p. 1190–1208, jan./jun. 2017.

DOMARESKI-RUIZ, T. C.; GÂNDARA, J. M.; CHIM-MIKI, A. F. Destinos turísticos como territórios de inovação: análise dos vetores de competitividade urbana à luz dos pressupostos sugeridos pela União Europeia, por meio do Relatório ‘*State of European Cities*’. **Revista Turismo – Visão e Ação**, v. 17, n. 3, p. 758–784, set./dez. 2015.

DOS ANJOS, F. A. **Processo de planejamento e gestão de territórios turísticos**: uma proposta sistêmica. Orientador: Gregório Jean Varvakis Rados. 2004. 256 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

ENTORNO do Teatro das Bacabeiras vira abrigo para sem tetos. *Jornal do Amapá*, 2. ed. Macapá: Rede Amazônica, 17 fev. 2016. 1 vídeo (1 min). Disponível em: <https://bit.ly/2Yj1RST>. Acesso em: 20 jun. 2019.

FALA COMUNIDADE fala sobre turismo em Macapá. *Jornal do Amapá*. 1. ed. Macapá: Rede Amazônica, 5 jul. 2013. 1 vídeo (14 min). Disponível em: <https://bit.ly/30Qzhd0>. Acesso em: 20 jun. 2019.

FEIO, U. Turistas reclamam da falta de estrutura e informações em pontos turísticos de Macapá. **G1 Amapá**, 11 mar. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/2SHI2V9>. Acesso em: 2 mai. 2019.

FERREIRA, J. F. C.; AMORIM, J. P. A.; SANTOS, R. V. A morfologia de uma cidade no meio do mundo: transformações urbanas e os novos desafios de Macapá – AP. **Revista GeoAmazônia**, Belém, v. 4, n. 7, p. 155–168, jan./jun. 2016.

FIGUEIREDO, F. Com acervo de 30 mil peças, Casa do Artesão fecha para reforma no AP. **G1 Amapá**, 5 jan. 2017a. Disponível em: <https://glo.bo/2LHBeoN>. Acesso em: 18 mai. 2019.

FIGUEIREDO, F. Fechado há 14 anos, zoobotânico de Macapá segue sem data para reabrir. **G1 Amapá**, 24 mar. 2017b. Disponível em: <https://glo.bo/2K1HhkQ>. Acesso em: 2 mai. 2019.

FIGUEIREDO, S. L. Espaços de cultura nas cidades: notas sobre o ordenamento, acessibilidade e turistificação. In: FIGUEIREDO, S. L. (org.). **Turismo, lazer e planejamento urbano e regional**. Belém: NAEA/UFPA, 2008. p. 79–92.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GALINDO, A. G. **Participação social no desenvolvimento de políticas públicas no estado do Amapá**: um olhar sobre a elaboração e execução do plano plurianual de Macapá – AP no período de 2013 a 2016. Orientador: Jawdat Abu-El-Haj. 2017. 305 f. Tese (Doutorado em Sociologia) — Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2017.

GÂNDARA, J. M. G; DOMARESKI-RUIZ, T. C.; CHIM-MIKI, A. F.; BIZ, A. O ciclo de vida e o posicionamento competitivo dos produtos turísticos de Foz do Iguaçu desde a perspectiva dos atores locais. **Rev. Investigaciones Turísticas**, n. 6, p. 1–26, jul./dez. 2013.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades**: Macapá, AP. Disponível em: <https://bit.ly/2U8c6an>. Acesso em: 28 dez. 2018.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativas de população**. Disponível em: <https://bit.ly/2yHWOAT>. Acesso em: 10 mai. 2019a.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa mensal de emprego**: notas metodológicas. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2KH2ILl>. Acesso em: 30 de jul. 2019c.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto dos municípios — Banco de metadados**. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2jrFxfn>. Acesso em: 22 jun. 2019b.

INDINHO, R. Inutilizado, Trapiche Eliezer Levy deixa turistas decepcionados. **Portal SelesNafes.com**, 2 jul. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2K5VAoj>. Acesso em: 2 jul. 2019.

KASPER, H. **O processo de pensamento sistêmico**: um estudo das principais abordagens a partir de um quadro de referência proposto. Orientador: Luís Henrique Rodrigues. 2000. 308 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2000.

KAYANO, J.; CALDAS, E. L. **Indicadores para o diálogo**. São Paulo: Instituto Pólis, 2001.

LEMOS, A. I. G. **Turismo**: Impactos Socioambientais. São Paulo: Hucitec, 2001.

LIMA, C. Antes mesmo de reinauguração, Trapiche Eliezer Levy precisa de novos reparos. **Portal SelesNafes.com**, 12 mai. 2016. Disponível em: <https://bit.ly/2K5VAoj>. Acesso em: 2 jul. 2019.

LIMA, D. Governo do estado estaria interessado em assumir o Centro de Cultura Negra. **Diário do Amapá**, 27 jun. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2Y17U9a>. Acesso em: 2 jul. 2019.

MACAPÁ, Prefeitura Municipal. **Lei Complementar n. 026/2004 – PMM**, de 20 de janeiro de 2004. Institui o plano diretor de desenvolvimento urbano e ambiental do município de Macapá e dá outras providências. Palácio Laurindo dos Santos Banha, em Macapá, 20 de janeiro de 2004b.

MACAPÁ, Prefeitura Municipal. **Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano e Ambiental de Macapá**. Macapá, P.M.M./SEMPLA, IBAM. 2004a.

MACAPAPATUR. Instituto Municipal de Turismo. **Mapa turístico**: Macapá – AP. Macapá: PMM, 2015.

MACAPATUR. Instituto Municipal de Turismo de Macapá. **Censo do turismo de Macapá 2018**. Macapá: MACAPATUR, 2019.

MMA. Ministério do Meio Ambiente. **Portal de Dados Abertos**: Unidades de Conservação 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2Zaq3u7>. Acesso em: 23 mai. 2019.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Tradução: Eliane Lisboa. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED)**: perfil do município de Macapá no período de 2008–2016. Disponível em: <https://bit.ly/3gx6SRc>. Acesso em: 26 de jun. 2019b.

MTE. Ministério do Trabalho e Emprego. **Conjunto de Dados Abertos**: Indicadores sobre Relação Anual de Informações Sociais — RAIS. Disponível em: <https://bit.ly/30G5Nix>. Acesso em: 28 mai. 2019a.

MTUR. Ministério do Turismo. **Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo — Roteiros do Brasil**. Brasília: MTur, 2015.

MTUR. Ministério do Turismo. **Cartilha de Orientação Básica**: Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. Brasília: MTur, 2010a.

MTUR. Ministério do Turismo. **Conjunto de Dados Abertos**: contratos de repasse/SIACOR. 2019a. Disponível em: <http://dados.turismo.gov.br/siacor>. Acesso em: 27 mar. 2019.

- MTUR. Ministério do Turismo. **Conjunto de Dados Abertos**: prestadores de serviços turísticos/CADASTUR. 2019c. Disponível em: <http://dados.turismo.gov.br/cadastur>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- MTUR. Ministério do Turismo. **Glossário do turismo**: compilação de termos publicados por Ministério do Turismo e Embratur nos últimos 15 anos. 1. ed. Brasília: MTUR, 2019d.
- MTUR. Ministério do Turismo. **Lista de Atividades Características de Turismo — apresentação**. Disponível em: <https://bit.ly/2UdgVAS>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- MTUR. Ministério do Turismo. **Negócios & eventos**: orientações básicas. 2. ed. Brasília: MTur, 2010b.
- MTUR. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo**: o que é categorização. Brasília, 24 ago. 2019b. Disponível em: <https://bit.ly/2kVIfGx>. Acesso em: 22 jul. 2019.
- NAFES, S. O que um turista não quer ver na “capital do meio do mundo”. **Portal SelesNafes.com**, 22 jan. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/2SIAKiP>. Acesso em: 18 mai. 2019.
- NOGUEIRA, M. O. A construção da informalidade e da semiformalidade no Brasil: uma proposta para o debate. **IPEA**: Texto para discussão, Brasília, n. 2237, p. 1–80, out. 2016.
- OLIVEIRA, M. S. S. **Marabaixo**: memoria y urbanización de un ritual de selva. Orientadora: Gemma Orobitg Canal. 2012. 286 f. Tese (Doutorado em Antropologia Social e Cultural) — Universidade de Barcelona, Barcelona, 2012.
- OMT. Organização Mundial do Turismo. **Introdução ao turismo**. Tradução: Dolores Martins Rodriguez Córner. São Paulo: Rocca, 2001.
- PACHECO, J. Com 73 mil sem trabalho, AP fecha 2018 com a maior taxa de desemprego do país. **G1 Amapá**, 22 jul. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/2ZCka64>. Acesso em: 2 jul. 2019.
- PACHECO, J. Parque Zoobotânico inicia reformas, mas não tem prazo para reabrir, no AP. **G1 Amapá**, 30 jul. 2015. Disponível em: <https://glo.bo/2ydyaYx>. Acesso em: 2 mai. 2019.
- PÉREZ, X. P. **Turismo Cultural**: uma visão antropológica. El Sauzal: Editora ACA y PASOS, 2009.
- PORTILHO, I. S. Áreas de Ressaca e Dinâmica Urbana em Macapá/AP. *In*: VI Seminário Latino-Americano de Geografia Física; II Seminário Ibero-Americano de Geografia Física. Coimbra, 2010. **Anais [...]**. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2010. p. 1–15.
- PORTILHO, I. S. **Políticas de desenvolvimento urbano em espaços Segregados**: uma análise do PDSA na cidade de Macapá (AP). Orientador: Saint-Clair Cordeiro da Trindade Júnior. 2006. 166 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) — Universidade Federal do Pará, Belém, 2006.
- PORTO, J. L. R. **Amapá**: principais transformações econômicas e institucionais — 1943–2000. 2. ed. Macapá: Edição do Autor, 2007.

PORTO, J. P.; COSTA, M. A. **A área de livre comércio de Macapá e Santana: questões geoeconômicas**. Macapá: Gráfica O Dia, 1999.

RAMOS, D.; COSTA, C. M. Turismo: tendências de evolução. **PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, Macapá, v. 10, n. 1, p. 21–33, jan./jun. 2017.

RODRIGUES, J. N. *et al.* **50 gurus para o século XXI**. Lisboa: Editora Centro Atlântico, 2005.

SANTOS, R. V. **(Re) estruturação e formação do aglomerado urbano de Macapá e Santana na Amazônia Setentrional Amapaense**. Orientador: Emmanuel Raimundo Costa Santos. 2016. 201 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) — Universidade Federal do Amapá, Macapá, 2016.

SEBRAE–SP. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. **Cadernos de Atrativos Turísticos: 1 — Entendendo o atrativo turístico**. São Paulo: Gráfica Zello, 2016.

SEM ATRATIVOS, Fazendinha está em situação de abandono. *Jornal do Amapá*, 1. ed. Macapá: Rede Amazônica, 5 jul. 2013. 1 vídeo (10 min). Disponível em: <https://bit.ly/2GtaML6>. Acesso em: 20 jun. 2019.

SEN, A. K. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Cia das Letras, 2000.

SEN, A. K. **Sobre ética e economia**. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Cia das Letras, 1999.

SEPÚLVEDA, S. **Desenvolvimento microrregional sustentável: métodos para planejamento local**. Brasília: IICA, 2005.

SEVERO SOARES, L. A. Turismo e trabalho informal: um binômio inevitável? **Rev. Ibero Americana de Estratégia**, v. 4, n. 1, p. 89–98, set. 2005.

SILVA, A. “Prejudicial à história”, diz turista sobre museu fechado. **Portal SelesNafes.com**, 7 ago. 2018a. Disponível em: <https://bit.ly/310fkki>. Acesso em: 2 jul. 2019.

SILVA, A. Amapá precisa de 300 guias de turismo, afirma sindicato. **Portal SelesNafes.com**, 4 set. 2016. Disponível em: <https://bit.ly/2n1NftQ>. Acesso em: 27 jul. 2019.

SILVA, A. Banhistas reclamam de más condições do balneário do Curiaú. **Portal SelesNafes.com**, 12 jul. 2018b. Disponível em: <https://bit.ly/2K2PBRc>. Acesso em: 2 jul. 2019.

SILVA, A. C. S. Representações sociais sobre o Patrimônio Histórico e Cultural de Belém (PA): estudo de um caso sobre a Igreja das Mercês e seu entorno. *In: FIGUEIREDO, S. L. (Org.). Turismo, lazer e planejamento urbano e regional*. Belém: NAEA/UFPA, 2008. p. 39–58.

SILVA, D. P. Gestão territorial e turismo: algumas considerações. **Revista Eletrônica Espaço Acadêmico (Online)**, Maringá, v. 1, p. 24–32, mar. 2019.

SILVA, D. P.; SANTOS, D. B.; RAMOS, J. M. Distrito de Mazagão Velho (AP): notas sobre a relação cultura e identidade no turismo local. *In: IV Congresso Internacional sobre culturas — Memória e sensibilidade: cenários da experiência cultural contemporânea*. Cachoeira, Bahia, 2018. **Anais [...]**. Cachoeira, Bahia: UFRB, 2018. p. 1–12.

SILVA, E. A. C. A urbanização em Macapá após a criação do estado do Amapá: expansão urbana e desigualdade socioespacial. **Rev. Ciência Geográfica**, Bauru, v. 21, n. 2, p. 428–441, jan./dez. 2017b.

SILVA, E. A. C. **Quando a terra avança como mercadoria perde-se o valor de uso na cidade**: regularização fundiária e a expansão urbana na cidade de Macapá – Amapá. Orientadora: Arlete Moysés Rodrigues. 2017. 195 f. Tese (Doutorado em Geografia) — Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2017a.

SILVA, J. A. S. **Turismo, crescimento e desenvolvimento**: uma análise urbano-regional baseada em cluster. Orientador: Wilson Abrahão Rabahy. 2004. 480 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) — Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SOUZA, A. C. M. **Análise do planejamento urbano de um espaço em transformação**: as cidades de Macapá e Santana na perspectiva do Desenvolvimento Local. Orientador: José Alberto Tostes. 2014. 121 f. Dissertação (Mestrado Integrado em Desenvolvimento Regional) — Universidade Federal do Amapá, Macapá, 2014.

SOUZA, L. R.; GUIMARÃES, D. C. Ocupação informal em áreas úmidas em Macapá – AP: modo de vida na ressaca das Pedrinhas. *In: XVI ENANPUR — Espaço, Planejamento e Insurgências*. Belo horizonte, 2015. **Anais [...]**. Belo horizonte: ENANPUR, 2015. p. 1–20.

TAVARES, J. P. N. Características da climatologia de Macapá – AP. **Rev. Caminhos da Geografia — revista online**, Uberlândia, v. 15, n. 5, p. 138–151, jun. 2014.

TOMAZZONI, E. L. **Modelo de APL TUR aplicado à Região das Hortênsias (Rio Grande do Sul – Brasil)**. Orientador: Mirian Rejowski. 2007. 385 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) — Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

TOSTES, J. A. **Pensar a cidade**. João Pessoa: Editora Sal da Terra, 2014.

TOSTES, J. A. **Planos Diretores no Estado do Amapá**: uma contribuição para o desenvolvimento regional. Macapá: Tostes Editora, 2006.

TOSTES, J. A.; FERREIRA, J. F. O Amapá e a Guiana francesa sob a ótica do corredor transfronteiriço. **Rev. Confins**, n. 31, jun. 2017.

TOSTES, J. A.; LUZ, R. S. Planejamento urbano na cidade de Macapá: análise do projeto habitacional Macapaba. *In: III Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo arquitetura — cidade e projeto: uma construção coletiva*, São Paulo, 2014. **Anais [...]**. São Paulo: USP, 2014. p. 1–13.

TOSTES; J. A.; SOUZA, A. C. M.; FERREIRA, J. F. C. O desenvolvimento local integrado entre as cidades de Macapá e Santana (Estado do Amapá, Brasil). **PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, Macapá, v. 8, n. 2, p. 149–167, jul./dez. 2015.

TRINDADE, H. Saiba o que é o Marabaixo. **Diário do Amapá**, 20 jun. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/35exEsk>. Acesso em: 13 out. 2019.

TUAN, Y. **Topofilia**: um estudo da percepção, atitudes e valores do meio ambiente. São Paulo: 1980.

URRY, J. **O olhar do turista**: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas. 3. ed. São Paulo: Studio Nobel/SESC, 2001.

VALDUGA, M. C. **Desmitificando um modelo de desenvolvimento**: a formação da sociedade do turismo na periferia do capitalismo. Orientadora: Marutschka Martini Moesch. 2007. 204 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) — Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2007.

VERBIST, C. F. Turismo receptivo — possibilidades e limitações em cidades potencialmente turísticas. *In*: CÂNDIDO, L. A.; ZOTTIS, A. M. (Org.). **Turismo**: múltiplas abordagens. Novo Hamburgo: Feevale, 2008. p. 42–53.

VIDIGAL, V. Balneários da Fazendinha e Curiaú vivem contraste na estrutura antes do início do Macapá Verão. **G1 Amapá**, 2 jul. 2019. Disponível em: <https://glo.bo/311Q8d9>. Acesso em: 2 jul. 2019.

VIDIGAL, V. Jovem é morto após tiroteio com policiais no Trapiche Eliezer Levy. **G1 Amapá**, 8 out. 2018. Disponível em: <https://glo.bo/2Omi2yW>. Acesso em: 2 jul. 2019.

VIEIRA, D. P.; HOFFMANN, V. E. **Revista Alcance — Eletrônica**, v. 20, n. 3, p. 400–416, jul./set. 2013.

VIEIRA, J. G. S. **Metodologia de pesquisa científica na prática**. Curitiba: Editora FAEL, 2010.

VILLAR, M. S (Org.). **Dicionário Houaiss Conciso**. São Paulo: Moderna, 2011.

YÁZIGI, E. **Saudades do futuro**: por uma teoria do planejamento territorial do turismo. São Paulo: Plêiade, 2009.

ZIMMER, P.; GRASSMANN, S. Avaliar o potencial turístico de um território. *In*: II Seminário do Observatório Europeu LEADER. Sierra de Gata, 10 a 13 de jan. 1996. **Relatório**. Sierra de Gata: LEADER, 1996. p. 1–43.

GLOSSÁRIO

Agência de viagem e turismo: empresa que possui como atividade central a interlocução entre fornecedor e consumidor dos serviços turísticos, através da emissão de passagens e de outros serviços vinculados a atividade turística.

Apartamento (hoteleria): unidade habitacional constituída de, no mínimo, quarto com local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, servida por banheiro privativo.

Área de ressaca: termo regional utilizado para se referir a áreas úmidas; campos alagáveis.

Atrativo turístico: lugar com capacidade de atrair visitantes.

City Tour: roteiro terrestre que apresenta os principais pontos turísticos de uma cidade. Pode ser realizado com auxílio de automóvel ou a pé.

Competitividade turística: capacidade crescente de gerar negócios nas atividades econômicas relacionadas ao turismo.

Demanda emissiva: número de pessoas que deixam seu local de origem para visitar outros destinos.

Demanda potencial: número de pessoas que possui características básicas para consumir produtos da atividade turística, porém que ainda não viajam.

Demanda real: número de pessoas que efetivamente viajam.

Demanda receptiva: número de pessoas que chegam a um determinado destino.

Demandantes potenciais: pessoas que reúnem condições básicas necessárias para viajar.

Destino turístico: local, cidade, região ou país para onde se movimentam os fluxos turísticos.

Economia subterrânea: tipo de economia que possui como característica principal a informalidade no ambiente das relações do mercado de trabalho.

Equipamentos turísticos: conjunto de edificações, instalações e serviços indispensáveis ao desenvolvimento da atividade turística.

Estação turística: período sazonal relativo a demanda turística.

Excursionista: visitante temporário que permanece menos de 24 horas fora da sua residência.

Fluxo turístico: todo e qualquer deslocamento de um conjunto de turistas que se movimenta de uma direção a outra, num contexto espaço-temporal delimitado.

Guia de turismo: profissional que exerce as atividades de acompanhamento, orientação e transmissão de informações a pessoas ou grupos em visitas.

Guia turístico: material informativo sobre o destino turístico.

Hotel: estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, que oferta unidades habitacionais de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária.

Infraestrutura de apoio ao turismo: conjunto de obras, estruturas físicas e serviços compartilhados pela população e por turistas.

Leito: camas (solteiro ou casal) existentes nas unidades habitacionais. Para fins de registros estatísticos a cama de casal é contada como dois leitos.

Lócus receptor: conjunto de elementos contidos no local que recebe o turista.

Pessoa desalentada: pessoa que desistiu de buscar postos de trabalho.

PIB per capita: soma dos bens e serviços finais produzidos em um local dividido por sua demanda populacional, num contexto espaço-temporal delimitado.

PIB: soma dos bens e serviços finais produzidos em local durante um determinado período.

Ponto turístico: ponto de localização de atrativo turístico.

Potencial turístico: possibilidade de alcance de mercado que considera o aproveitamento de recursos turísticos e suas condições de usabilidade.

Pousada: empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalô.

Produto turístico: conjunto de atrativos, equipamentos e serviços turísticos acrescidos de facilidades, localizados em um ou mais municípios, e ofertado de forma organizada por um determinado preço.

Recurso turístico: conjunto de elementos naturais e/ou culturais passíveis de aproveitamento do turismo.

River tour: tipo de roteiro turístico que se utiliza de meios de transportes fluviais como forma de deslocamento.

Roteiro turístico: itinerário caracterizado por um ou mais elementos que lhe conferem identidade, definido e estruturado para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização turística.

Trade turístico: conjunto de agentes, operadores, hoteleiros e prestadores de serviços turísticos.

Turismo: conjunto de atividades realizadas por pessoas durante suas viagens e estadias em lugares distintos do seu habitat natural, por um período de tempo consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios e outros.

Turista: pessoa que se desloca para fora de seu local de residência permanente, por mais de 24 horas, que pernoita por motivo outro que o de não fixar residência ou exercer atividade remunerada, realizando gastos de qualquer espécie com renda recebida fora da região visitada.

Unidade habitacional: quarto; local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, sem banheiro privativo.

Viajante: pessoa em deslocamento em lugar diferente de seu habitat natural.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO-GUIA DE ENTREVISTA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ – UNIFAP
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

FORMULÁRIO-GUIA DE ENTREVISTA

I. IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

1. Nome
2. Idade
3. Escolaridade
4. Função/cargo que desempenha atualmente? Há quanto tempo?
6. Há quanto tempo desenvolve atividades vinculadas ao turismo no estado?
7. Atividades/ações desenvolvidas pela entidade a qual representa (SE REPRESENTAR).

II. ENTREVISTA TEMÁTICA

i) Capacidade empresarial

- a) Três características da capacidade empresarial relacionado ao turismo amapaense.
- b) Três características do panorama ideal para a capacidade empresarial turística amapaense.
- c) Três FORÇAS que poderiam ter potencializado o avanço na melhoria da capacidade empresarial turística local nos últimos dez anos (características locais).
- d) Três FRAQUEZAS impediram ou influenciaram negativamente na melhoria da capacidade empresarial turística local nos últimos dez anos (características locais).
- e) Três OPORTUNIDADES que poderiam ter minimizado as fraquezas da capacidade empresarial local nos últimos dez anos (ambiente externo).
- f) Três AMEAÇAS que podem ter prejudicado o alcance das oportunidades disponíveis para melhorar a capacidade empresarial local nos últimos dez anos (ambiente externo).

ii) Grau de intervenção do estado/turismo

- a) Três características que definem o grau de intervenção do Estado no turismo local
- b) Três características do panorama ideal para o grau de intervenção do Estado no turismo local.
- c) Três FORÇAS que potencializaram o grau de intervenção do Estado no turismo em Macapá nos últimos dez anos (características locais).
- d) Três FRAQUEZAS impediram ou podem ter influenciado negativamente na melhoria do grau de intervenção do Estado no turismo em Macapá nos últimos dez anos (características locais).
- e) Três OPORTUNIDADES EXTERNAS que melhoraram o grau de intervenção do Estado nas atividades de turismo em Macapá nos últimos dez anos.
- f) Três AMEAÇAS EXTERNAS que prejudicaram ou influenciaram negativamente no grau de intervenção do Estado nas atividades de turismo em Macapá nos últimos dez anos.

iii) Monitoramento do turismo

- a) Três características que definem o monitoramento do turismo local.
- b) Três características do panorama ideal para o monitoramento do turismo local.

Pesquisador responsável: Dioleno Pereira da Silva | **Contato:** 96 99112 4782



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ – UNIFAP
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

- c) Três FORÇAS que potencializaram o grau de intervenção do Estado no turismo em Macapá nos últimos dez anos (características locais).
- d) Três FRAQUEZAS impediram ou podem ter influenciado negativamente na melhoria no monitoramento do turismo em Macapá nos últimos dez anos.
- e) Três OPORTUNIDADES EXTERNAS que melhoraram o monitoramento do turismo em Macapá nos últimos dez anos.
- f) Três AMEAÇAS EXTERNAS que prejudicaram ou podem ter influenciado negativamente no monitoramento do turismo em Macapá nos últimos dez anos.

iv) Clusters e cooperação

- a) Três características que definem os modelos de cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo, em âmbito regional.
- b) Três características do panorama ideal de cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo, em âmbito regional.
- c) Três FORÇAS que potencializaram o grau de cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo no âmbito regional nos últimos dez anos.
- d) Três FRAQUEZAS impediram ou podem ter influenciado negativamente na cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo em âmbito regional nos últimos dez anos.
- e) Três OPORTUNIDADES EXTERNAS que melhoraram a cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo em âmbito regional nos últimos dez anos.
- f) Três AMEAÇAS EXTERNAS que prejudicaram ou influenciaram negativamente na cooperação entre entidades institucionais vinculadas ao turismo em âmbito regional nos últimos dez anos.

v) Produto/marketing turístico

- a) Três características que definem o atual marketing do turismo local.
- b) Três características do panorama ideal para o marketing turístico local.
- c) Três FORÇAS que potencializaram o marketing do turismo local nos últimos dez anos.
- d) Três FRAQUEZAS impediram ou podem ter influenciado negativamente em possíveis melhorias no marketing local do turismo nos últimos dez anos.
- e) Três OPORTUNIDADES EXTERNAS que favoreceram o marketing do turismo local nos últimos dez anos.
- f) Três AMEAÇAS EXTERNAS que prejudicaram ou influenciaram negativamente no marketing turístico local nos últimos dez anos.

APÊNDICE B – MODELO DE TCLE UTILIZADO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ – UNIFAP
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Título da Pesquisa: Análise estrutural do turismo na cidade de Macapá, Amapá, Brasil.

Orientador: Prof. Dr. Jodival Maurício da Costa

Pesquisador Responsável: Dioleno Pereira da Silva

Instituição Proponente: Universidade Federal do Amapá

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

CAAE: 95588018.7.0000.0003

Número do Parecer/CEP: 2.853.094

1. Natureza da pesquisa: *o (a) Sr (a). está sendo convidado(a) a participar desta pesquisa que tem por finalidade analisar a estrutura do turismo desenvolvido no município de Macapá, Amapá.*

2. Envolvimento na pesquisa: *ao participar deste estudo o (a) Sr (a). se predispõe a responder as perguntas relativas ao tema em questão e as que o pesquisador julgar pertinente ao estudo, respeitando as características relativas ao desempenho de sua função/cargo.*

2.1. O (a) Sr (a). tem a liberdade de se recusar a participar sem qualquer prejuízo para o (a) Sr (a).

3. Sobre a entrevista: *a entrevista será realizada conforme roteiro temático previamente elaborado, submetido à aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Amapá, com parecer de execução de pesquisa disponível para consulta segundo os dados acima especificados. A entrevista será gravada em áudio para que posteriormente as informações coletadas possam ser tratadas e analisadas. As informações fornecidas no decorrer da entrevista serão organizadas em conjunto com as de outros entrevistados e dispostas em uma matriz do tipo SWOT, recebendo tratamento e análise impessoal e resguardando, dessa maneira, a identidade do entrevistado.*

4. Riscos e desconforto: *nenhum dos procedimentos usados oferecerá riscos à sua saúde e integridade. A participação na pesquisa não lhe trará complicações legais e os riscos são considerados mínimos. Os procedimentos adotados respeitam os critérios de ética em pesquisa com seres humanos, conforme resoluções do Conselho Nacional de Saúde (Resolução CNS 510/96; Resolução CNS 466/12 e Resolução CNS 510/16).*

4.1. Assegura-se aos entrevistados a confidencialidade das informações compartilhadas, a privacidade, proteção da imagem e não estigmatização dos participantes da pesquisa, e a garantia de não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou entidades pesquisadas, inclusive em termos de autoestima, desprestígio e/ou de aspectos econômico-financeiros;

4.2. Os participantes da pesquisa que vierem a sofrer qualquer tipo de dano comprovado resultante de sua participação na pesquisa, previsto ou não neste TCLE, têm direito à indenização, por parte do pesquisador/patrocinador e das instituições envolvidas nas diferentes fases da pesquisa.

5. Benefícios: *ao participar desta pesquisa o (a) Sr (a). não terá nenhum benefício direto. Contudo, a pesquisa possibilitará benefícios indiretos, tais como contribuir academicamente para discussões acerca dos aspectos estruturais de produção do turismo no município de Macapá (AP) e possibilitar, a partir da análise SWOT, a verificação do grau de influência existente entre forças, oportunidades, ameaças e fraquezas da dinâmica do turismo local, e a mensuração de estratégias de gestão para os respectivos ambientes identificados. Espera-se que este estudo gere informações importantes sobre o tratamento dado à temática e sirva de subsídios para outros estudos.*

5.1. Garante-se aos entrevistados a busca pela prevalência dos benefícios esperados sobre os riscos e/ou desconfortos previstos;

6. Pagamento: *o (a) Sr (a). não terá nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como não receberá nenhum benefício financeiro por sua participação.*

Pesquisador responsável: Dioleno Pereira da Silva | **Contato:** 96 99112 4782

End.: Rod. Juscelino Kubitschek, km 02 - Jardim Marco Zero, Macapá - AP, 68903-419



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ – UNIFAP
 PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto, em acordo com as informações apresentadas acima, preencha os itens que se seguem.

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu,

_____,
 inscrito (a) no RG _____ e no CPF _____, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi uma cópia deste termo de consentimento e AUTORIZO a realização da pesquisa e a divulgação dos dados obtidos neste estudo.

Macapá (AP), _____ de _____ de 2018.

Entrevistado (a)

Dioleno Pereira da Silva
 Pesquisador responsável

Testemunha I: _____

CPF: _____ RG: _____

Testemunha II: _____

CPF: _____ RG: _____

Pesquisador responsável: Dioleno Pereira da Silva | **Contato:** 96 99112 4782
End.: Rod. Juscelino Kubitschek, km 02 - Jardim Marco Zero, Macapá - AP, 68903-419

ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO
AMAPÁ - UNIFAP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: ANÁLISE ESTRUTURAL DO TURISMO NA CIDADE DE MACAPÁ, AMAPÁ, BRASIL

Pesquisador: DIOLENO PEREIRA DA SILVA

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 95588018.7.0000.0003

Instituição Proponente: FUNDACAO UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.916.161

Apresentação do Projeto:

Conforme o parecer anterior

Objetivo da Pesquisa:

Conforme o parecer anterior

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Conforme o parecer anterior

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa relevante e exequível

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Termos apresentados de acordo com as resoluções que regem as análises do CEP

Recomendações:

Sem recomendações

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Sem pendências

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Endereço: Rodovia Juscelino Kubistcheck de Oliveira - Km.02

Bairro: Bairro Universidade

CEP: 68.902-280

UF: AP

Município: MACAPA

Telefone: (96)4009-2805

Fax: (96)4009-2804

E-mail: cep@unifap.br

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO
AMAPÁ - UNIFAP**



Continuação do Parecer: 2.916.161

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1169477.pdf	24/09/2018 16:00:06		Aceito
Outros	JUSTIFICATIVA_GRAVACAO_VIDEO.docx	30/08/2018 15:51:57	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Parecer Anterior	PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_CEP_2853094.pdf	30/08/2018 15:49:58	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_ATUALIZADO.xlsx	30/08/2018 15:12:32	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_MDR_REVISADO.doc	30/08/2018 15:11:34	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_ANALISE ESTRUTURAL_DO_TURISMO.pdf	30/06/2018 00:09:18	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Outros	DECLARACAO_DE_VINCULO.pdf	30/06/2018 00:06:52	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Outros	FORMULARIO_ENTREVISTA.pdf	30/06/2018 00:05:06	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito
Folha de Rosto	FOLHA_DE_ROSTO.pdf	30/06/2018 00:00:21	DIOLENO PEREIRA DA SILVA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

MACAPA, 25 de Setembro de 2018

Assinado por:
RAPHAELLE SOUSA BORGES
(Coordenador(a))

Endereço: Rodovia Juscelino Kubistcheck de Oliveira - Km.02
Bairro: Bairro Universidade **CEP:** 68.902-280
UF: AP **Município:** MACAPA
Telefone: (96)4009-2805 **Fax:** (96)4009-2804 **E-mail:** cep@unifap.br