

Coordenação do Programa de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais – PAPL

Governo do Estado de Alagoas

Governador do Estado

Teotônio Vilela Filho

Vice-governador do Estado

José Thomaz Nonô

Secretaria de Estado do Planejamento e do Desenvolvimento Econômico de Alagoas

Secretária de Estado

Iásnaia Poliana Lemos Santana

Superintendente de Desenvolvimento Econômico Regional e Setorial

Michael Chinelato Soares

Coordenação

Geanne Daniella Clementino da Silva – SEPLANDE

Filomena de Fátima Aguiar Santos – SEBRAE/AL

Equipe Técnica

Mauro Knupfer Coutinho

Ana Maria de Paula Santos

Everson Pontes Pereira

Vagner Felisdório dos Anjos

Maria de Fátima Costa Barros

Sumário

1. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar	4
a) Processo de elaboração.....	4
b) Atores.....	4
c) Etapas	6
d) Compromissos formais pré-existentes	7
2. Contextualização e Caracterização do Arranjo	7
a) Principais características da formação do APL.....	7
b) Delimitação territorial do arranjo	9
c) Empreendimentos e empregos	9
d) Mercado de trabalho	12
e) Produção	12
f) Adensamento da cadeia produtiva.....	13
g) Camada institucional.....	14
h) Infraestrutura do aglomerado.....	15
j) Políticas públicas de corte horizontal.....	19
3. Situação Atual do Arranjo	19
3.1. Acesso aos Mercados Interno e Externo.....	19
a) Faturamento/ano, vendas por mercado.....	19
b) Segmentos de mercado das empresas do APL	20
c) Diversificação de produtos ofertados.....	21
d) Prazo médio de entrega de pedidos	21
e) Perfil de distribuição do produto	21
h) Destino das Vendas.....	23
i) Mercado externo.....	24

3.2. Formação e Capacitação	25
a) Perfil educacional dos trabalhadores do APL	25
b) Onde os trabalhadores aprendem seu ofício	26
c) Disponibilidade de estágios supervisionados	27
d) Número de publicações científicas-tecnológicas decorrentes da parceria entre Instituições de Ensino Superior e o APL	27
3.3. Governança e Cooperação	27
a) Existência e tipos de interação e cooperação entre as empresas do arranjo ..	27
b) Existência e tipos de interação e cooperação entre as empresas do arranjo e as instituições públicas e privadas locais	28
d) Existência de arranjos formais entre as firmas e de iniciativas associativas ...	29
e) Possíveis parcerias a serem desenvolvidas	30
k) Construção da cidadania pelas empresas	31
3.3.4. Investimento e Financiamento	31
a) Tendência do lucro líquido	31
b) Em quais das seguintes áreas, as empresas do APL têm investido	31
c) Em quais das seguintes áreas as empresas do APL tencionam investir nos próximos 5 anos	32
3.5. Tecnologia e Informação	33
4. Desafios e Oportunidades de Desenvolvimento	34
5. Resultados Esperados	35
6. Indicadores de Resultados	35
7. Ações realizadas e Ações em andamento	37
8. Ações Previstas	45
9. Gestão do Plano de Desenvolvimento	49

PLANO DE DESENVOLVIMENTO PRELIMINAR – PDP

APL TURISMO CAMINHOS DO SÃO FRANCISCO

1. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar

a) Processo de elaboração

O plano é fruto de pesquisas em fontes secundárias, pesquisas qualitativas realizadas com os atores locais e reuniões com os grupos associados e cooperativos do território. A presença constante do gestor do arranjo no território permite uma aproximação com os principais interessados no desenvolvimento turístico da região. Esse contato direto influencia na atualização constante do Plano, considerando ações executadas e as mudanças na realidade da região e da atividade turística. Desde 2012, ocorrem encontros, oficinas de planejamento, reuniões e treinamentos que garantem o caráter participativo de elaboração do Plano.

A consolidação das informações do Plano, principalmente no que diz respeito ao plano de ações foi realizada por meio de oficinas participativas, que ocorreram nos dias 13 de agosto de 2013 e 03 de setembro de 2013, nos municípios de Delmiro Gouveia e Penedo, respectivamente. Estas oficinas contaram com a participação de representantes do setor público, empresários e sociedade civil organizada de toda a região. O processo foi conduzido por consultor especialista em planejamento, que foi responsável por moderar as discussões e consolidar os resultados do debate em uma planilha de planejamento, que serviu de base para definição dos resultados esperados e das ações planejadas.

b) Atores

Os encontros, reuniões, oficinas, palestras e treinamentos realizados no arranjo contaram com a participação total de mais de 300 pessoas. O nome e contato destas pessoas estão disponíveis na planilha de contatos do APL que concentram todas as informações sobre os atores locais que participaram de alguma ação do APL ou receberam contato individualizado do gestor. A consolidação do plano, realizada durante as oficinas de planejamento do APL, foi participativa por meio de representação, com presença de empresários, representantes do setor público

municipal, representantes do setor público estadual, representantes de ONGs, instituições financeiras e academia. As oficinas de consolidação do planejamento foram divididas em duas etapas, uma em Penedo, outra em Delmiro Gouveia. Essa divisão teve o objetivo de facilitar a participação dos atores locais, em função da dificuldade de deslocamento no território. O quadro 1 apresenta os nomes dos participantes das duas oficinas:

Quadro 1: Participantes das oficinas de Planejamento do APL

Nome	Instituição	Categoria
Marina Gatto	Sebrae/AL	
Evaldenora da Silva	Restaurante da Val	Empresário
Letícia Martins	Setur/AL	Poder Público
Carmelita Marques	Instituto Opará	ONG
Wilton Lisboa	Instituto Opará	ONG
Ilda Duarte	Instituto Opará	ONG
José Benigno Nascimento	Banco do Nordeste	Instituição Financeira
Igor Machado	Sr. Carranca	Empresário
Jenner Glauber	Sec. de Cultura de Traipu	Poder Público
Maria Aparecida Soares	Mariah Artesanato	Sociedade Civil
Antenor Fili	TRBSF	Sociedade Civil
Joaquim	FEBSFRM	Sociedade Civil
Fatima Aguiar	Sebrae/AL	
Nivaldo Mauricio dos Anjos	Peltoarte	Sociedade Civil
Vagner Felisório	Seplande/AL	Poder Público
Raimundo Nonato	Canyons de Luz	Empresário
Fabio Henrique C. de Lima	Quiosque	Empresário
Antonio Lisboa Junior	Opara-Tur	Empresário
José Francisco Silva	Mirante do Talhado	Empresário
Washington Rodrigues	Canistur	Empresário
Edileuza Patriota	Fundação Delmiro	ONG

	Gouveia	
Amosiel Feitosa	Sec. de Cultura de A. Branca	Poder público

As oficinas de planejamento são uma sequencia de eventos realizados em toda a região garantem o caráter participativo da elaboração do Plano de Desenvolvimento

c) Etapas

As etapas de elaboração do plano seguiram a seguinte metodologia:

1. Levantamento de dados em fontes de informação secundárias;
2. Levantamento das necessidades do território a partir dos resultados das oficinas de planejamentos;
3. Conversas com os atores locais para validação das informações e necessidades levantadas;
4. Análise e sistematização dos dados

Para a construção desse documento foram utilizadas as informações das rodadas de negócio realizadas até 2010, incorporando as demandas pontuais dos empresários que participam ativamente dos grupos de discussão existentes no território, incluindo as demandas da Associação de empresários. As informações utilizadas para elaboração do plano foram coletadas de forma participativa e a compilação e organização dos dados foram feita pelo Gestor do APL.

Segundo informações da Secretaria de Estado do Turismo, do SEBRAE e da coordenação do PAPL, nem todos os compromissos assumidos e formalizados durante as rodadas de negócios realizadas anteriormente foram cumpridos e incorporados pelas instituições parceiras, portanto a execução efetiva do plano dependerá de compromissos mais objetivos e um acompanhamento mais direto desses compromissos por parte dos atores locais e do gestor do APL, designado para a articulação local e institucional do programa junto aos atores locais e junto aos órgãos oficiais.

d) Compromissos formais pré-existent

Os compromissos de cada ator envolvido no arranjo, seja entidade representativa, empresário, setor público ou sociedade, foram assumidos durante as rodadas de negociação e não houve formalização desses compromissos o que comprometeu a realização efetiva de alguma ações. A formalização através de documentos assinados pode inibir o estabelecimento de compromissos irreais que criam expectativas desnecessárias no público envolvido no arranjo e comprometem a credibilidade da metodologia e do programa.

Atualmente a região do arranjo está sendo beneficiada pela execução do “Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco”, com recursos estimados em cerca de R\$ 4 milhões aplicados entre 2012 e 2015, financiado pelo BID/ Fomin, Aecid, Governo do Estado de Alagoas e IABS. O projeto é um compromisso formal que envolve diferentes instituições e contempla 4 componentes principais que se desdobram em dezenas de ações que estão apoiando o desenvolvimento turístico da região:

- **Componente I:** Planejamento do destino turístico ao longo da margem do Baixo São Francisco nos Estados de Sergipe e Alagoas;
- **Componente II:** Desenho de Produtos;
- **Componente III:** Desenvolvimento e Fortalecimento de serviços para garantir a viabilidade operacional e comercial dos produtos propostos;
- **Componente IV:** Promoção, Comercialização do Destino e Divulgação do Programa.

2. Contextualização e Caracterização do Arranjo

a) Principais características da formação do APL

O Arranjo Produtivo Local (APL) Turismo Caminhos do São Francisco passou a integrar a estratégia oficial de APLs do Estado de Alagoas em 2008 e desde então foram direcionados esforços no sentido de organizar a atividade turística em arranjo participativo através da mobilização do poder público, empresários e sociedade civil organizada. A aproximação dos atores para a discussão das prioridades da região e a formulação de propostas conjuntas com divisão de responsabilidades permite a

conquista de resultados sólidos e sustentáveis para toda a cadeia produtiva envolvida no turismo.

A proposta de desenvolvimento e gestão do Arranjo Produtivo Local é fruto de uma nova percepção de políticas públicas de desenvolvimento, em que o local passou a ser visto como um eixo orientador de promoção econômica e social. Seu objetivo é orientar e coordenar os esforços governamentais na indução do desenvolvimento local, buscando-se, em consonância com as diretrizes estratégicas do governo, a geração de emprego e renda e a consolidação de uma cadeia produtiva. A opção estratégica pela atuação em APLs decorre, fundamentalmente, do reconhecimento de que políticas de fomento a pequenas e médias empresas são mais efetivas quando direcionadas a grupos de empresas e não a empresas individualizadas. O tamanho da empresa passa a ser secundário, pois o potencial competitivo advém de ganhos decorrentes de uma maior cooperação entre as firmas.

Entretanto, o desenvolvimento da competitividade prescinde necessariamente de um trabalho de mudança cultural, que envolve a difícil quebra de paradigmas. Os pequenos e médios empresários locais precisam entender, absorver e praticar a diferença existente entre competitividade e competição. A diversidade das pequenas e médias empresas que atuam em uma atividade produtiva comum dentro de um mesmo território constitui fator fundamental para diversificação e complementação dos serviços prestados.

A lógica do apoio aos APLs, parte do pressuposto de que diferentes atores locais – empresários individuais, sindicatos, associações, entidades de capacitação, de educação, de crédito, de tecnologia, agências de desenvolvimento, entre outras – podem mobilizar-se e, de forma coordenada, identificar suas demandas coletivas, por iniciativa própria ou por indução de entidades envolvidas com o segmento.

No contexto atual, onde as tendências internacionais apontam para uma maior especialização dos negócios, valorização da sustentabilidade e busca por experiências autênticas, os negócios também precisam investir em inovação. O fomento ao empreendedorismo inovador, por consequência, é também um dos objetivos a ser alcançado pelos Arranjos Produtivos Locais.

Em específico, a proposta de desenvolvimento e gestão do Arranjo Produtivo Local "Turismo Caminhos do São Francisco" é unir os esforços dos diversos segmentos do

turismo em prol de um objetivo compartilhado. A atividade turística é multidisciplinar e envolve direta ou indiretamente outras atividades econômicas.

As ações realizadas no APL nos últimos anos refletiram em um aumento no volume de investimentos realizados pelos empresários e pelo poder público na região. Além da ampliação da oferta de hospedagens e das opções gastronômicas nos locais mais turísticos, o setor público realizou investimentos em infraestrutura. Novos negócios continuam a ser implementados na região e o desafio da gestão do APL é que esses investimentos consigam impactar no aumento da renda e na melhoria das condições de vida da população local.

O mercado regional apresenta limitações econômicas e de tamanho se comparado com os maiores mercados emissores nacionais e internacionais. Enquanto as principais metrópoles reúnem milhões de habitantes com renda disponível e elevado poder de consumo, o mercado regional se mostra mais restrito, tanto em quantidade absoluta quanto em renda disponível.

b) Delimitação territorial do arranjo

A atuação do APL Turismo Caminhos do São Francisco se estende a 12 municípios do estado de Alagoas: Piaçabuçu; Penedo; Igreja Nova; Porto Real do Colégio; São Brás; Traipu; Belo Monte; Pão de Açúcar; Piranhas; Olho d'água do Casado; Delmiro Gouveia; Água Branca (conforme Figura 1, anexo).

c) Empreendimentos e empregos

O estudo de oferta de toda a região, também conhecido como Inventário da Oferta turística, foi realizado seguindo as orientações do Ministério do Turismo pela Barcelon Media – Inovação Brasil, no âmbito do Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco. Apesar de não ter sido oficialmente publicado, seus resultados já estão disponíveis para as instituições parceiras e empresários da região. Ao todo foram identificados 825 serviços, equipamentos e atrativos turísticos na região do APL, sendo 414 equipamentos (hospedagem, alimentação, lazer, agências de viagens, entidades associativas, guias, etc), 273 Atrativos turísticos (naturais, culturais, eventos etc) e 138 itens de infraestrutura de Apoio (Saúde, educação, comunicação, acesso – transporte, etc). Como mostra Figura 2.

Vale destacar que o índice de informalidade entre os empreendimentos da região é elevado, o que compromete a competitividade do destino e a sustentabilidade da atividade no que se refere aos aspectos sociais e econômicos, comprometendo fortemente a segurança dos turistas e a arrecadação pública como um todo.

Neste contexto, a oferta turística da região foi totalmente diagnosticada e o gráfico (figura 3, anexo) comprova a importância dos atrativos culturais para a região como um todo.

Os municípios com maior concentração de elementos da Oferta turística do Baixo São Francisco são: Penedo (137), Piranhas (128), Piaçabuçu (105), Delmiro Gouveia (91), como pode ser observado no gráfico em anexo (figura 4).

Os dados oficiais sobre empreendimentos e empregos na região contemplam apenas os empreendimentos formais e a principal fonte é a RAIS – Relação Anual de Informações Sociais. Esses dados apontam um crescimento da atividade nos últimos anos, com leve queda na quantidade de estabelecimentos formalizados em 2012.

Os estabelecimentos considerados turísticos obedecem a uma metodologia ampla que inclui as seguintes atividades, de acordo com os códigos RAIS: Comércio Varejista de Artigos Recreativos e Esportivos; Comércio Varejista de Calçados e Artigos de Viagem; Comércio Varejista de Outros Produtos Novos não Especificados Anteriormente; Seguros Não-Vida; Transporte Metroferroviário de Passageiros; Transporte Rodoviário Coletivo de Passageiros, com Itinerário Fixo, Intermunicipal, Interestadual e Internacional; Transporte Rodoviário Coletivo de Passageiros, com Itinerário Fixo, Municipal e em Região Metropolitana; Transporte Rodoviário de Táxi; Transporte Aéreo de Passageiros Regular; Transporte Aéreo de Passageiros Não-Regular; Transportes Aquaviários não Especificados Anteriormente; Trens Turísticos, Teleféricos e Similares; Locação de Automóveis sem Condutor; Locação de Meios de Transporte, Exceto Automóveis, sem Condutor; Atividades Auxiliares dos Transportes Terrestres não Especificadas Anteriormente; Atividades Auxiliares dos Transportes Aquaviários não Especificadas Anteriormente; Atividades Auxiliares dos Transportes Aéreos; Hotéis e Similares; Outros Tipos de Alojamento não Especificados Anteriormente; Restaurantes e Outros Estabelecimentos de Serviços de Alimentação e Bebidas; Serviços Ambulantes de Alimentação; Serviços de Catering, Bufê e Outros Serviços de Comida Preparada; Atividades de Exibição Cinematográfica; Atividades

Fotográficas e Similares; Aluguel de Equipamentos Recreativos e Esportivos; Atividades de Organização de Eventos, Exceto Culturais e Esportivos; Atividades de Serviços Prestados Principalmente às Empresas não Especificadas Anteriormente; Artes Cênicas, Espetáculos e Atividades Complementares; Gestão de Espaços para Artes Cênicas, Espetáculos e Outras Atividades Artísticas; Atividades de Museus e de Exploração, Restauração Artística e Conservação de Lugares e Prédios Históricos e Atrações Similares; Atividades de Jardins Botânicos, Zoológicos, Parques Nacionais, Reservas Ecológicas e áreas de Proteção Ambiental; Atividades Esportivas não Especificadas Anteriormente; Parques de Diversão e Parques Temáticos; Atividades de Recreação e Lazer não Especificadas Anteriormente; Agências de Viagens; Operadores Turísticos; Serviços de Reservas e Outros Serviços de Turismo não Especificados Anteriormente.

Tabela 1: Número de estabelecimentos formais do Setor de Turismo nos municípios do APL Turismo Caminhos do São Francisco entre 2006 e 2012 (estabelecimentos com e sem funcionários):

Ano	Número de Estabelecimentos
2006	374
2007	388
2008	417
2009	433
2010	431
2011	474
2012	453

Fonte: RAIS (2013)

No mesmo período, houve crescimento do número de empregos formais, como pode ser observado na tabela 2:

Tabela 2: Número de empregos formais do Setor de Turismo, com vínculo ativo no último dia do ano, nos municípios do APL Turismo Caminhos do São Francisco entre 2006 e 2012:

Ano	Número de Empregos
2006	536
2007	540
2008	576
2009	646
2010	701
2011	731
2012	796

Fonte: RAIS (2012)

d) Mercado de trabalho

Como o turismo é uma atividade ampla, que envolve um número elevado de atividades complementares, o mercado de trabalho também é envolvido por atividades de diferentes áreas do conhecimento e diferentes níveis de qualificação. Apesar de não ficar limitado às oportunidades de trabalho geradas nas atividades tipicamente turísticas, como hospedagem, atrativos, guiamento e agenciamento, este mercado de trabalho é um indicador da atividade para o território. Não existem dados disponíveis que tratem especificamente o mercado de trabalho turístico na região, mas o aumento do número de trabalhadores formais da atividade e da renda média dos trabalhadores da região apontam para um crescimento da economia, como um todo e um crescimento da atividade turística.

e) Produção

O levantamento do inventário apontou a existência de 2.115 leitos diários na região, o que totaliza 761.400 leitos disponíveis durante o ano. Segundo as pesquisas existentes, a ocupação total dos meios de hospedagem é inferior a 40%, o que permite afirmar que há ociosidade nos leitos, ou seja, uma produção superior a demanda. Vale destacar que dados de produção em turismo devem ser tratados de forma específica e ociosidade, não implica necessariamente redução nos preços, uma vez que o valor médio das diárias dos meios de hospedagem vem aumentando, segundo os dados da pesquisa de demanda e pesquisa de oferta.

A demanda turística atual é predominantemente regional, de curta permanência no destino e gasto turístico pouco distributivo, mesmo considerando as diferenças do perfil do turista entre os municípios. A pesquisa de marco referencial realizada com o apoio do projeto APL Turismo Caminhos do São Francisco junto aos pequenos empresários da região comprova a baixa permanência do turista, apontando uma permanência média ligeiramente acima de dois dias. Esse dado é comprovado também pela Pesquisa de Demanda realizada pelo Ibertur, dentro do escopo do Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco e divulgada em Julho de 2013.

f) Adensamento da cadeia produtiva

Dados do IBGE que dimensionam a produção de cada município fornecem uma base para que se possa entender a importância de uma alternativa econômica para a população dos municípios do APL. O Quadro 2 apresenta a população e o PIB de cada município que compõe o Arranjo.

Quadro 2: População e PIB dos Municípios do APL Turismo Caminhos do São Francisco, Alagoas, 2011

Município	População	PIB (Mil reais)
Água Branca	19.377	68.395
Belo Monte	7.030	34.572
Delmiro Gouveia	48.096	313.208
Igreja Nova	23.292	143.401
Olho d'Água do Casado	8.491	33.756
Penedo	60.378	355.389
Piranhas	23.045	80.302
Piaçabuçu	17.203	78.181
Pão de Açúcar	23.811	93.549
Porto Real do Colégio	19.334	94.543
São Brás	6.718	27.996
Traipu	25.702	77.845
Total	282.477	1.401.137

Fonte: IBGE (2010)

Em relação à economia, observa-se uma forte dependência do setor público municipal e na agricultura, com baixo índice de industrialização e deficiências de qualificação profissional que impedem o desenvolvimento do setor de serviços. A participação da atividade turística na economia local e regional não foram dimensionadas. As metodologias de estudo dessa área ainda são iniciais e não há nenhum método consolidado capaz de medir com precisão esse impacto. Como já descrito, a atividade turística é muito extensa, complexa e envolve muitos outros setores, alguns com impacto maior e outros com impacto residual. A grande extensão desses impactos e uma falta de padrões rígidos, influenciada principalmente pelas diferenças e características de cada localidade dificulta a validação de uma metodologia confiável para medição desses impactos. Dessa forma, não é possível apresentar nenhum dado que indique a importância do turismo na economia local ou regional do baixo São Francisco.

Considerando as informações apresentadas, o Turismo constitui um vetor de desenvolvimento econômico bastante importante para a região e precisa ser trabalhado como uma estratégia efetiva de desenvolvimento econômico e social para as comunidades. Apesar da concentração da atividade turística em alguns municípios como Piranhas e Penedo, a cadeia produtiva se encontra fragmentada e dispersa. Alguns esforços de aproximação da cadeia produtiva têm sido feito e há um pequeno intercâmbio entre alguns empresários da região, no sentido de promover aumento de fluxo e ações de promoção em parceria.

g) Camada institucional

Diversas ações planejadas ou executadas têm impacto direto ou indireto no desenvolvimento turístico da região. Neste sentido, as principais instituições responsáveis por estas ações são:

- Secretaria de Estado do Planejamento e do Desenvolvimento Econômico – Seplande/AL;
- Secretaria de Estado do Turismo – Setur/AL;
- Sebrae/AL;
- Senac/AL;

- Universidade Federal de Alagoas – UFAL;
- Instituto Federal de Alagoas - IFAL
- Prefeituras municipais dos 12 municípios;
- Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade – IABS;
- Comitê da Bacia Hidrográfica do São Francisco – CBHSF;
- Associação das Empresas de Turismo do Baixo São Francisco;
- Associação dos empresários do setor de Turismo de Piranhas;
- Grupo Gestor de Turismo de Penedo;
- Cooperativa de Turismo de Penedo;
- Associação dos informantes de Turismo de Piaçabuçu;
- Banco do Nordeste;
- Agência de Fomento de Alagoas – Desenvolve

h) Infraestrutura do aglomerado

Segundo a metodologia utilizada para elaboração do inventário da Oferta turística, a dimensão de Infraestrutura de Apoio ao Turismo abrange as atividades como equipamentos de saúde, sistema de acesso e transporte, educação, comunicação, dentre outros. Foram identificados cerca de 140 itens relacionados a este quesito. O gráfico a seguir apresenta as categorias mais representativas: Serviços Bancários (34%), Compras / Mercados (26%), Serviços Mecânicos (23%), Posto de Combustível (18%). (Figura 5, em anexo)

A região de atuação do APL é bastante extensa e não existe ligação rodoviária direta entre as cidades. Entre o centro de Piaçabuçu, na foz do Rio São Francisco e Delmiro Gouveia no extremo oeste do estado de Alagoas são aproximadamente 290 Km de estrada. Além dessa distância, é necessário considerar toda a extensão rural dos doze municípios onde se concentra a produção rural, a produção artesanal e grande parte dos atrativos e equipamentos turísticos existentes. Devido à grande extensão territorial do Arranjo, a maior parte das ações implementadas no território, como apresentações, reuniões e outros projetos precisam ser fragmentadas em microrregiões ou realizadas separadamente em cada município para que se consiga maior participação dos atores locais e conseqüentemente melhores resultados.

Em relação à oferta de comunicação, o acesso à internet é instável e lento, em comparação com o acesso disponível em capitais. Os centros urbanos estão todos cobertos por telefonia móvel de diferentes operadoras, como pode ser observado no diagrama abaixo. Por outro lado, grande parte da zona rural, incluindo alguns atrativos e equipamentos turísticos não apresenta cobertura alguma de sinal de telefone ou internet.

Quadro 3- Cobertura de Telefonia Móvel

Município	Claro	Vivo	TIM	OI
Água Branca	x		x	
Belo Monte		x		
Delmiro Gouveia	x	x	x	x
Igreja Nova		x	x	
Olho d'Água do Casado				x
Pão de Açúcar	x	x	x	
Penedo	x	x	x	x
Piaçabuçu	x			
Piranhas	x			
Porto Real do Colégio		x	x	
São Brás	x			
Traipu		x	x	

Fonte: Anatel (2014)

Todas as cidades da região contam com Delegacias da Polícia Civil, mas nenhuma especializada para apoio ao turista, obviamente porque a atividade turística ainda não conta com fluxo que justificasse tal medida.

Nas cidades maiores ocorrem problemas muito comuns na maiorias brasileiras como roubos e assaltos, contudo, isso não afeta com frequência os turistas presentes na região, principalmente nas cidades menores que transmitem sensação de tranquilidade e segurança.

Em relação ao sistema de saúde, existem quatro tipos principais de atendimento:

- **Hospitais e/ou maternidades:** encontrados nas cidades maiores como Penedo, Delmiro Gouveia e Piaçabuçu.

- **Posto de Saúde:** Unidade destinada à prestação de assistência a uma determinada população, de forma programada ou não, por profissional de nível médio, com a presença intermitente ou não do profissional médico, segundo Ministério da Saúde. Esta categoria esta presente principalmente nas comunidades da zona rural dos municípios e nas cidades menores da região que não possuem hospital.
- **Centro de Saúde/ Unidade Básica de Saúde:** Unidade para realização de atendimentos de atenção básica e integral a uma população, de forma programada ou não, nas especialidades básicas, podendo oferecer assistência odontológica e de outros profissionais de nível superior. A assistência deve ser permanente e prestada por médico generalista ou especialista nestas áreas. Podendo ou não oferecer: SADT e Pronto atendimento 24 Horas.
- **Programa de Saúde da Família:** prioriza as ações de prevenção, promoção e recuperação da saúde das pessoas, de forma integral e contínua. O atendimento é prestado na unidade básica de saúde ou no domicílio, pelos profissionais (médicos, enfermeiros, auxiliares de enfermagem e agentes comunitários de saúde) que compõem as equipes de Saúde da Família. Está muito presente na zona rural e cidades menores. Este programa, em alguns lugares, possui um espaço para atendimento, enquanto em outros lugares, a equipe faz atendimento em domicílio, de acordo com uma escala prévia.

Os dois polos da região contam com pelo menos dois hospitais para emergências e atendimentos mais graves. Os demais destinos contam com postos de saúde e centros de saúde para fazer os primeiros atendimentos, antes da remoção para os centros maiores, quando necessário.

As atividades de aventura, como trilhas, rapel, tirolesas e outras de maior risco, requer maior atenção ao uso dos equipamentos de segurança e revisão frequente. Os operadores de atividade de aventura devem também, disponibilizar todas as informações de apoio e distancias para emergência.

Do ponto de vista da educação, o levantamento realizado, apontou para disponibilidade de escolas de ensino fundamental em todos os municípios. No entanto, nem todas dispõem de ensino médio público.

Penedo e Delmiro Gouveia possuem unidades da Universidade Federal de Alagoas, sendo que em Penedo, há curso de turismo. A formação de profissionais para atuar na área possibilita um aumento da qualidade dos serviços prestados e movimentar a cidade, uma vez que a Universidade incentiva os alunos a organizarem eventos como festivais gastronômicos, e cinema.

i) Programas governamentais

O Programa de Mobilização para o Desenvolvimento de Arranjos e Territórios Produtivos Locais do Estado de Alagoas – PAPL funciona desde 2004, criado através do Decreto Nº 2.077, 30/08/2004.

O PAPL de 2004-2011 foi coordenado pela Secretaria de Estado do Planejamento e do Desenvolvimento Econômico de Alagoas (SEPLANDE) em parceria com o SEBRAE/AL e é uma experiência inovadora de promoção do desenvolvimento de aglomerações produtivas, formadas principalmente por micro e pequenos empreendedores.

Tem como fundamento conceitual o modelo de desenvolvimento endógeno; como estilo de mobilização, o planejamento participativo; e, como princípio norteador de suas ações, o desenvolvimento integrado e sustentável. Atua em concentrações espaciais especializadas, com vocação definida e territórios específicos do Estado de Alagoas.

O que se busca desde 2004 com a implantação do Programa é a criação de um ambiente de cooperação para a competição entre os empreendedores de cada arranjo/território produtivo local, tendo, como elementos de aglutinação, a confiança e a solidariedade entre os seus participantes.

Atualmente existem 18 APLs no Estado atuando nos setores de agronegócios, indústria e serviços, abrangendo mais de 87 municípios do total de 102, atendendo diretamente e indiretamente cerca de 30.000 produtores/empresários, organizados em 117 associações formais, 25 cooperativas, 06 Fóruns e 03 Câmaras Temáticas, capital social este fruto do trabalho realizado pelo PAPL, que conta com a governança que se

estrutura a partir da formação dos comitês gestores (empresários/produtores e parceiros) nos territórios de cada Arranjo, através da articulação e mobilização institucional realizado por gestores de APLs e coordenado pela SEPLANDE/SEBRAE. Durante a implantação do PAPL de 2004-2011 foram realizados no território do programa mais de 3.485 cursos de capacitações, envolvendo 80.562 participantes.

j) Políticas públicas de corte horizontal

As políticas públicas de turismo são as que geram maior impacto na atividade turística. A Setur-AL desenvolveu em 2012 um Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Alagoas, elaborado de forma participativa e que apresenta, de forma consolidada, as ações previstas e necessárias para o desenvolvimento do Turismo, não só na região do APL, quanto em todas as regiões turísticas do estado. Além do Plano Estratégico, a Setur mantém uma matriz de classificação dos municípios turísticos do estado, que atendem as diretrizes do Ministério do Turismo e orienta as políticas públicas para a região a partir do nível de classificação obtido pelos municípios. Por outro lado, há falta de uma política institucionalizada de capacitação, voltada exclusivamente para o setor de turismo e há necessidade de promover incentivos ao desenvolvimento de novas atividades turísticas como atrativos e equipamentos de lazer e recreação.

3. Situação Atual do Arranjo

3.1. Acesso aos Mercados Interno e Externo

a) Faturamento/ano, vendas por mercado

As pesquisas existentes não contêm dados sobre faturamento ou volume de vendas das empresas do APL. A partir do georreferenciamento realizado pela gestão do APL, é possível afirmar que menos de 10% dos empresários sabem informar os dados de faturamento, o que torna qualquer dado existente insuficiente para se extrapolar para a região. É possível afirmar, no entanto, que o mercado consumidor é predominantemente regional e que o gasto médio diário individual do turista foi de R\$ 152,08 em 2013 (Pesquisa de Demanda, Ibertur/IABS, 2013).

b) Segmentos de mercado das empresas do APL

O Turismo é uma atividade cujo planejamento é extremamente complexo, uma vez que tem relação direta com outras atividades econômicas e depende fortemente do contexto social e econômico do território no qual se instala. A atividade turística é fortemente influenciada pela infraestrutura existente em diversas áreas: Acesso; Segurança; Comunicação; Saneamento; Saúde; Educação; etc. A disponibilidade e a qualidade do acesso (aéreo, rodoviário ou aquaviário) impactam na quantidade, frequência e perfil de turista atraído para a região. Da mesma forma, outros fatores influenciam nas decisões de viagens, sejam elas de lazer ou negócios: sinal de telefonia, acesso à internet, número de homicídio, condições de higiene, disponibilidade de serviços de emergência, qualidade e qualificação da mão de obra empregada, entre outros.

A atividade turística não se limita a fronteiras bem definidas ou situações perfeitamente organizadas, portanto qualquer destino que queira implementar o turismo como uma opção de desenvolvimento econômico precisa, necessariamente compreender que a imprevisibilidade da atividade envolve diversos outros setores da economia o que exige um planejamento integrado a outros setores, uma vez que o êxito da atividade depende do êxito isolado de cada atividade complementar, como por exemplo saúde, segurança, educação. A cadeia produtiva direta do turismo, formado por negócios que dependem exclusivamente das viagens e dos deslocamentos dos turistas são formados pelos setores de transporte e hospedagem.

Além desses setores, há uma gama de atividades que independem do turismo, mas se beneficiam diretamente das viagens e, em muitos locais, só existem para atender aos turistas, como é o caso dos restaurantes, bares, lojas de artesanato e atrativos. Em uma terceira escala, há a infraestrutura de apoio ao turismo que envolve serviços que permitem a instalação de empresas de turismo e subsidiam as atividades diretamente ligadas ao turismo como é o caso da infraestrutura de comunicação, segurança, energia, saneamento, etc.

O turismo influencia ainda outras atividades econômicas que existem principalmente para atender aos cidadãos, mas que atendem também aos turistas seja de forma direta ou indireta na medida em que são realizados nos estabelecimentos que atendem aos turistas, como é o caso dos serviços de construção civil, pequenos

reparos, tecnologia da informação, etc. A Cadeia Produtiva do Turismo é exemplificada na figura 6 no anexo.

Além de hotéis, pousadas, restaurantes, bares, agências de viagem, guias de turismo, atrativos turísticos, centros de eventos, a atividade é impactada também pela gestão pública, pelas produções industriais, agrícolas e artesanais além de impulsionar o comércio em geral, incluindo bens consumidos pelos turistas ou pelos prestadores de serviços. Dessa forma, o envolvimento e aproximação das diferentes atividades econômicas constitui elemento de competitividade em qualquer destino turístico.

c) Diversificação de produtos ofertados

A melhoria na qualidade dos serviços e das estruturas dos meios de hospedagem e serviços de alimentação, principalmente nos municípios de Piranhas, Penedo e Delmiro Gouveia representam inovação nos serviços turísticos, que até 2011 eram marcados por uma gestão amadora, sem padrão e de baixa qualidade, insuficiente para atender as demandas mais exigentes. Além da melhoria na qualidade dos serviços, a diversificação no tipo de serviço oferecido também pode ser observada: passeio de barco, novos roteiros turísticos, parque aquático, atividades de aventura, passeios de buggy, trilhas ecológicas, atividades culturais, etc.

Outro ponto importante da diversificação está na culinária da região, com criação de receitas típicas e resgate de processos artesanais no processamento de alimentos como: doces, sorvetes, geleias, rapadura, artesanato, etc.

d) Prazo médio de entrega de pedidos

O serviço turístico é produzido no mesmo momento que é consumido, sendo impossível estocar, tornando-o extremamente perecível. Desse modo, esse conceito de prazo de produção ou entrega não se aplica a realidade do produto turístico.

e) Perfil de distribuição do produto

Existem diversas maneiras de distribuição do produto turístico. O turista pode ser autoguiado, ou seja, aquele que organiza as viagens por conta própria, escolhendo e comprando diretamente dos produtores o deslocamento, a hospedagem, a alimentação e os atrativos; ou pode utilizar serviços de operação e agenciamento de

viagens. A cadeia normal de distribuição envolve os produtores (hotéis, restaurantes, atrativos, organizadores de eventos), os agentes receptivos (organizam os produtores em roteiros, incluindo deslocamentos internos no destino e guiamento), os operadores (reúnem os roteiros em pacotes e disponibilizam oferta variada e ampla aos agentes de viagem) e finalmente, os agentes de viagem (mantém contato direto com os turistas e efetivam a venda dos pacotes e roteiros turísticos).

Apesar das tendências internacionais publicadas pela Organização Mundial do Turismo apontarem para um crescimento nos turistas autoguiados, ainda vivemos um momento de expansão dos operadores e agentes de viagem. Os turistas brasileiros, em geral, possuem baixa experiência com viagens e ainda preferem utilizar os serviços dos agentes que organizam todo o produto de forma a deixá-lo acessível e pronto para o consumo, diminuindo também os riscos da viagem.

Para o arranjo produtivo local de Turismo no São Francisco, os pequenos empresários precisam conhecer as formas de distribuição do produto turístico e estreitar o relacionamento com os operadores e agentes de viagem. Além da estratégia de aproximação via distribuidores, com presença em eventos do segmento e promoção de rodadas de negócios, o destino deve investir também na criação de um canal de comercialização direto, acompanhando a tendência internacional, para a promoção da marca do destino, a divulgação de informações e roteiros e o fácil acesso à aos prestadores de serviços em uma plataforma online descomplicada e interativa.

f) Marca do APL

O APL Turismo Caminhos do São Francisco tem uma identidade que foi construída e validada de forma participativa pelos atores locais. É uma marca institucional que vem sendo utilizada desde 2008 para identificar ações relacionadas a articulação institucional e promoção do Arranjo. (Figura 7, em anexo).

g) Marca

Além da identidade institucional, o arranjo tem uma marca destino comercial que passa a ser adotada pelos empresários locais e pela promoção institucional do órgão oficial de Turismo do Estado de Alagoas no material de divulgação e comercialização do destino. A marca foi construída de forma participativa, em 2013, a partir de um

estudo iconográfico realizado na região. O nome utilizado para essa promoção também foi construído participativamente e tem relação com o nome do APL: “Caminhos do São Francisco – do Cânion à Foz”. (Figura 8, em anexo).

Para a elaboração da Marca comercial, que está sendo utilizada no material promocional e na rede social do destino, foi feito um estudo iconográfico em 24 municípios dos estados de Alagoas e Sergipe que estão na região do Rio São Francisco. Esse estudo identificou ícones de cada município e a marca foi montada a partir da integração desses ícones após a validação do território.

h) Destino das Vendas

A atratividade cênica singular dos cânions, a riqueza da fauna e flora dos diferentes biomas da região, o folclore e a cultura do cangaço, a existência de territórios indígenas, além de toda a importância histórica e econômica do Rio São Francisco são atrativos suficientes para ampliação do mercado turístico emissor. Os destinos de praia já conseguem atrair grandes fluxos turísticos dos principais centros emissores de turistas do Brasil e do exterior. Assim, os pequenos empresários precisam adequar seus negócios às exigências desse público, agregando valor à sua oferta e trabalhando de forma complementar com outros elos da cadeia produtiva do turismo para oferecer alternativas que possam seduzir esses turistas potenciais a vir e consumir na região do Baixo São Francisco.

Esses novos mercados estão nos principais mercados emissores nacionais (capitais e grandes cidades da região sudeste e região sul) e nas médias cidades que apresentam crescimento acima da média de crescimento nacional. No mercado internacional, os mercados estão em nichos específicos e diversificados que também já são trabalhados pelos pequenos empresários locais: visita técnica-científica, turismo de aventura, turismo cultural (história, arte popular, arquitetura), ecoturismo, observação de aves, etc.

A demanda turística atual, segundo os estudos de demanda consultados é predominantemente regional (Alagoas, Sergipe, Pernambuco e Bahia) e há alguns atrativos que concentram público nacional (São Paulo, Distrito Federal e Rio de Janeiro).

i) Mercado externo

A demanda internacional existe em menor proporção, representando menos de 1% da demanda total, incapaz de interferir na realidade turística local. Por outro lado, o mercado internacional precisa ser considerado em função da atratividade potencial da região para induzir esse tipo de fluxo.

j) No atendimento ao mercado nacional e ao mercado externo, as empresas do APL têm enfrentado dificuldades

Os produtos turísticos do Baixo São Francisco precisam ser inseridos nos principais veículos de comercialização e para isso é necessário trabalhar a estruturação desses produtos com pesquisas que orientem para identificação do nicho de mercado que poderá ser atendido e qual o perfil do turista que terá interesse em se deslocar para a região. Além das pesquisas, é fundamental a continuidade de ações de assistência, treinamentos e consultorias que possam orientar os empreendedores na adequação de seus produtos e serviços para atender a demanda existente e a demanda potencial. Existem problemas na estrutura dos serviços (qualidade das acomodações, limpeza, higiene, atendimento, gestão), na prestação dos serviços, nas respostas à solicitações dos clientes (resposta de e-mails, telefones, reservas online), na formalização das empresas, no atendimento a legislação vigente (vigilância sanitária, cadastur, emissão de notas fiscais).

A maior parte dos serviços é prestada por pequenos empresário que desconhecem o funcionamento da cadeia produtiva do turismo e têm dificuldades de entendimento na relação comercial existente dentro do fluxo de distribuição. Nesse sentido, a formação de preços, a elaboração dos tarifários e a política de comissionamento não está definida e não obedece às exigências do mercado.

Todos estes fatores, dificultam o ingresso no mercado nacional e internacional, deixando o destino fora das vitrines mais comerciais. Alguns empresários já conseguem se adequar a essas exigências e acabam se destacando em nichos muito específicos.

k) Onde estão localizados os principais concorrentes

A região do baixo São Francisco, enquanto destino turístico tem atrativos em diferentes segmentos de mercado: Cultural, náutico, aventura, ecoturismo.

Há baixa penetração do destino nas grandes metrópoles o que acaba induzindo a uma concorrência com destinos mais próximos do eixo sul- sudeste e mais bem posicionados nos nichos cultural, aventura e ecoturismo. Em relação ao mercado regional, existe um posicionamento mais consolidado que acaba concentrando as viagens em períodos de fins de semana e feriados, o que não é desejado para uma região de alta vulnerabilidade ambiental que quer se posicionar como um destino turístico sustentável.

3.2. Formação e Capacitação

a) Perfil educacional dos trabalhadores do APL

O capital humano da região tem níveis elevados de informalidade, de acordo com o estudo da oferta realizado pela Barcelona Media. Os dados disponíveis apontam que 46% da mão de obra dos equipamentos turísticos não mantêm qualquer vínculo formal e apenas 35% da força de trabalho são amparados pela CLT:

Tabela 1- Vínculos da Relação de Trabalho

Formas de Contrataç	Agência	Alimentação	Hospedagem	Total	%
CLT	0	87	78	165	35
Temporário	2	48	30	80	17
Terceirizado	0	2	7	9	2
Sem vinculo formal	1	166	50	217	46

Fonte: IABS/ BMIBrasil- Inventário da Oferta Turística (2013)

Em relação ao nível educacional, os resultados preliminares da pesquisa de georreferenciamento apontam para uma concentração de trabalhadores com nível fundamental ou médio, sendo que menos de 3% dos trabalhadores possuem nível superior, mesmo que incompleto. Esse baixo nível de qualificação compromete a

qualidade dos serviços prestados, bem como a competitividade dos equipamentos e do destino.

b) Onde os trabalhadores aprendem seu ofício

Os trabalhadores do setor de turismo, em geral, passam por formação específica nas áreas de atendimento, recepção de meios de hospedagem, camareiros, garçom, caixa, higiene e manipulação de alimentos, entre outros. No entanto, a carência de mão de obra na região e a escassez na oferta de cursos de capacitação fazem com que a maior parte da mão de obra seja formada durante a execução das tarefas cotidianas sem nenhum acompanhamento profissional ou orientação direcionada o que compromete muito a qualidade dos serviços prestados, como comprovado pela pesquisa de demanda turística da região, apresentada em Julho de 2013 pelo Ibertur.

c) Instituições que ofertam capacitação

Há unidades da UFAL em Penedo e Delmiro Gouveia e unidades do IFAL em Piranhas e Penedo.

d) Cursos Ofertados pelas instituições

O curso superior de turismo é disponibilizado apenas na unidade de Penedo da UFAL. Penedo conta também com uma empresa júnior de Turismo, que atua com consultoria e estudos e há incentivo por parte dos professores para que os alunos organizem eventos com apelo turístico.

Além da UFAL em penedo, há uma unidade em Delmiro Gouveia. O IFAL está presente em Penedo e Piranhas, mas não existem programas estruturados voltados para pesquisas ou extensão envolvendo o turismo em nenhuma destas unidades.

e) Demanda potencial de capacitação

A demanda por cursos de qualificação em gestão e capacitação de mão de obra são uma das principais demandas dos empresários da região que realmente sentem com a escassez de oferta apesar de existirem esforços no sentido de suprir essa demanda como a conclusão de uma turma no curso de Guia de Turismo Regional (profissão

regulamentada que exige qualificação específica para seu exercício) finalizada no município de Piranhas – AL. A turma formada mantém a expectativa de concluir o segundo módulo do curso para obtenção do título de Guia Nacional, mas até o momento não foi oferecido este curso no município.

Diante desse cenário, além do treinamento da mão de obra, ações de capacitação voltadas para o melhor conhecimento da cadeia produtiva e as diferentes formas de comercialização dos produtos e serviços são extremamente importantes para se obter resultados concretos a partir da aproximação dos empresários da região com os principais canais de distribuição do produto turístico.

f) Disponibilidade de estágios supervisionados

Não existem dados consolidados sobre a disponibilidade de estágios e a maior parte dos trabalhadores não têm qualquer formação na área. Entrevistas realizadas com professores do curso de turismo da UFAL em Penedo apontam para uma dificuldade na realização de estágios supervisionados por parte dos alunos, em função do número limitado de equipamentos turísticos no município.

g) Número de publicações científicas-tecnológicas decorrentes da parceria entre Instituições de Ensino Superior e o APL

Os dados consolidados do Arranjo são disponibilizados e apresentados à universidade, mas não há acompanhamento ou registro formal das publicações realizadas.

3.3. Governança e Cooperação

a) Existência e tipos de interação e cooperação entre as empresas do arranjo

A associação de Empresas de Turismo do Baixo São Francisco e a ASTURP – Associação de empresas do setor de Turismo de Piranhas promovem ações de integração entre os empresários. Além das associações formais, há intercâmbio pontual entre alguns empresários, principalmente no que diz respeito a promoção e indicação de serviços complementares entre meios de hospedagem, serviços de alimentação e atrativos.

Em Piranhas e Delmiro Gouveia, a maior parte dos meios de hospedagem realizam a comercialização de passeios turísticos, fruto de uma integração que é incentivada pelo comissionamento pela venda dos serviços.

b) Existência e tipos de interação e cooperação entre as empresas do arranjo e as instituições públicas e privadas locais

A interação das empresas com o poder público municipal ocorre principalmente em dois municípios: Piranhas e Penedo. Em Penedo há um Grupo Gestor de Turismo municipal, que conta com participação do setor privado, poder público e sociedade e é uma instância de governança local para a atividade turística. O Grupo gestor mantém reuniões mensais e constitui um espaço de interação, planejamento e debate relacionado ao desenvolvimento turístico do município.

Em Piranhas, a ASTURP – Associação de empresas do setor de Turismo de Piranhas promove ações que envolve a prefeitura, principalmente no que diz respeito a solicitação de apoio para realizar eventos e ações de promoção turística do município.

A divulgação do destino na feira da ABAV 2014 com identidade própria do Caminhos do São Francisco é fruto de uma parceria com a Setur/AL, que disponibilizará um espaço dedicado para a região no stand institucional do estado.

c) Existências e tipos de instâncias decisórias em prol do arranjo (governança)

A necessidade de cooperação em suas diferentes formas, acompanhada pela complexidade das interações entre os agentes, concede à governança um papel crucial na coordenação e alinhamento dos múltiplos interesses e objetivos presentes nos arranjos produtivos localizados. Vale ressaltar ainda que, nas diferentes formas de cooperação, o elevado grau de confiança entre os agentes é fundamental para sua sustentação. Nesse sentido, as ações de governança devem estar voltadas à promoção de relações de cooperação, apoiada em graus elevados de confiança (IACONO; NAGONO, 2007).

O Programa de Arranjos Produtivos Locais (PAPL) no Estado de Alagoas define a estratégia de atuação do Governo de Alagoas em conjunto com o SEBRAE/AL e demais parceiros para a geração de ocupação e renda, tendo como base a atuação

prioritária em ações coletivas e integradoras direcionadas ao desenvolvimento dos micro e pequenos negócios. Com o propósito de formular, articular e realizar ações para promover o desenvolvimento de micro e pequenos negócios, através de ações coletivas e integradoras para o adensamento das cadeias produtivas. (SEPLANDE, 2014).

Dispõe de uma Coordenação Estadual composta pela Secretaria de Estado do Planejamento e do Desenvolvimento Econômico (Seplande) e o SEBRAE/AL. Cabe à Seplande promover a articulação das diversas secretarias executivas, que têm participado desde a estruturação do Programa, integrando as ações com os demais parceiros públicos e privados. (SEPLANDE, 2014).

A governança do Programa é formada pelas seguintes estruturas de gestão:

- **Conselho Deliberativo** formado pelos principais Secretários de Estado, pelo Superintendente e pelo Diretor Técnico do SEBRAE/AL e por representantes de instituições parceiras do Programa;
- **Câmaras temáticas do Conselho Deliberativo** formadas por diferentes instituições com o objetivo de encontrar soluções comuns para a gestão dos Arranjos Produtivos Locais, organizadas por tema: Capacitação, Qualidade e CTI, Acesso Financeiro e Gestão, Marketing, Infraestrutura;
- **Coordenação executiva** formada pela Seplande e Sebrae, responsáveis pelo acompanhamento dos gestores, orientação metodológica, integração entre os diferentes APLs , articulação institucional e monitoramento das ações;
- **Grupo Gestor do APL**, formado por representantes do poder público, setor privado e sociedade civil dos municípios que compõem o Arranjo. O Grupo é responsável pela elaboração e acompanhamento do planejamento das ações;
- **Gestor do APL**, responsável pelo contato e mobilização dos atores locais, garantindo a interlocução entre as diversas instituições interessadas e articulação de ações para o desenvolvimento da atividade.

d) Existência de arranjos formais entre as firmas e de iniciativas associativas

No APL Turismo Caminhos do São Francisco, a Associação das Empresas de Turismo do Baixo São Francisco, com sede em Olho D'Água do Casado é a principal instituição representativa dos atores envolvidos no APL.

Além da associação regional, existe uma associação local de empresários de Turismo no município de Piranhas que mantém reuniões regulares e tem realizado ações coletivas locais.

e) Possíveis parcerias a serem desenvolvidas

A atuação cooperada e associativa gera benefícios para todos os empresários. A parceria com o portal de comercialização online “booking.com” está sendo analisada. Além de aumentar a divulgação e a venda dos serviços, essa parceria pode gerar receita de comissão para a associação regional. Ainda na área de promoção, a participação em feiras com identidade de destino beneficia todos os equipamentos da região, como é o exemplo já citado da Feira da ABAV 2014.

Além da parceria na venda e na promoção, a compra de insumos pode aumentar a competitividade dos equipamentos turísticos.

f) Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental

Os equipamentos turísticos da região encontram dificuldades em obter licenças ambientais e não há programas estruturados para melhoria de qualidade ambiental da região.

g) Educação e conscientização ambiental

Não foram identificadas campanhas ou programas formais de educação ambiental voltados exclusivamente para o arranjo ou para a atividade turística. Os municípios mantêm alguns programas de educação ambiental voltados para escolas e comunidade que acabam impactando indiretamente a atividade turística.

h) Gerenciamento do impacto das empresas na comunidade do entorno

As empresas turísticas da região expõem a preocupação com as comunidades do entorno, mas não há nenhum programa formal com critérios definidos e não existem registros de empreendimentos certificados nesse tema.

i) Relações com organizações locais

As instituições que promovem projetos sociais na região têm apelo cultural e mantêm forte relação com a atividade turística. As principais instituições identificadas são:

- Fundação Delmiro Gouveia;
- Associação Cultural Jovem Guarda de Água Branca;
- Associação Artística e Cultural de Pendo
- Cooperativa de Turismo de Penedo

j) Financiamento da ação social

As principais fontes de financiamento para as ações sociais são frutos dos editais públicos e privados para apoio a ações sociais e doações de pessoas físicas e empresas da região do desenvolvimento das ações. Indústrias e comércios locais apoiam iniciativas destas associações.

k) Construção da cidadania pelas empresas

Não foram identificadas ações empresarias de conscientização para a cidadania, voltados para os turistas ou para os trabalhadores do setor.

3.4 Investimento e Financiamento

a) Tendência do lucro líquido

Não existem dados disponíveis sobre o lucro líquido das empresas do APL

b) Em quais das seguintes áreas, as empresas do APL têm investido

Os investimentos no setor de turismo são bastante visíveis no setor de hospedagem e alimentação, sendo que a abertura de novos empreendimentos tem sido observada ao longo dos anos de forma contínua. Além do investimento privado, alguns investimentos públicos em equipamentos e atrativos turísticos também foram realizados, diversificando a oferta e agregando valor à experiência turística no destino.

Estes investimentos estão relacionados à expansão da capacidade de atendimento, melhoria, diversificação e inovação dos produtos. Investimentos em capacitação, marketing e promoção e melhorias no processo de gestão ocorrem em empreendimentos isolados, mas no contexto geral são menos visíveis.

c) Em quais das seguintes áreas as empresas do APL tencionam investir nos próximos 5 anos

A tendência é que a capacidade de atendimento continue expandindo, associada a um investimento maior em marketing, estruturação dos produtos e divulgação.

d) Demanda potencial em termos de tipo de crédito a ser ofertado

Em relação aos financiamentos, as linhas direcionadas ao setor de turismo com condições mais atrativas impulsionaram os investimentos na região e alguns bancos estão reavaliando a política de financiamento devido ao número de operações vigentes. Dados sobre os valores financiados não foram consolidados e o dado consolidado a partir de informações de diversos bancos podem constituir informações importantes para o Plano de Desenvolvimento do Arranjo.

O crescimento constante da atividade nos últimos anos e a expectativa de crescimento continuado abrem possibilidade para crédito de diferentes tipos: imobilizado para construção ou reforma dos equipamentos, investimento em máquinas e equipamentos, capital de giro, etc.

3.5 Qualidade e Produtividade

O arranjo está na Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco em uma região que tem uma paisagem diferenciada e outros fatores naturais e culturais de grande potencial

para o desenvolvimento da atividade turística. A natureza é aproveitada na prática de esportes de aventura e no turismo técnico científico em função de suas características, do seu aproveitamento energético (usinas hidrelétricas) e dos Biomas da Mata Atlântica e da Caatinga. Na área cultural, o Rio São Francisco tem relevância histórica para o Brasil, com destaques para a musicalidade, a cultura do Cangaço e a gastronomia sertaneja.

Diferente de outros APLs focados em atividades de produção e transformação, o APL de turismo envolve uma cadeia produtiva complexa com interligação indireta entre os atores. O fluxo de agregação de valor no Turismo não é estático e único, podendo sofrer diversas interferências em função de aspectos subjetivos como a preferência do cliente ou o humor dos profissionais envolvidos no atendimento.

A atratividade natural da paisagem do baixo São Francisco é realmente única e capaz de induzir fluxo turístico significativo, por outro lado os serviços e equipamentos precisam desenvolver melhor suas estruturas para se adequarem às exigências de um mercado turístico segmentado capaz de movimentar a economia local e elevar a renda das pessoas com o mínimo impacto social e ambiental, contribuindo assim para a sustentabilidade da atividade na região.

A superação de todos esses desafios e um melhor aproveitamento das oportunidades no longo prazo exigem uma constante preocupação com a sustentabilidade em todas as suas vertentes. A atração de fluxo turístico intenso constitui uma grave ameaça ao próprio desenvolvimento turístico da região. A massificação acelerada de destinos turísticos podem causar uma degradação acelerada dos recursos naturais e culturais, destruindo os principais atrativos e inviabilizando a própria atividade turística. O desafio, portanto é desenvolver estudos de capacidade de carga que possam limitar o acesso aos principais atrativos permitindo a visitação sem comprometer sua atratividade. Além de dos atrativos, toda a rede de serviços de apoio como hospedagem, alimentação, transportes, agenciamento e guiamento precisam se profissionalizar para oferecer serviços que atendam à demanda, diversificando as opções de lazer e entretenimento e que possam garantir a máxima satisfação dos turistas.

3.6 Tecnologia e Informação

As ferramentas de tecnologia da informação para gestão interna, promoção e comercialização devem ser incorporadas aos equipamentos do APL. Os diagnósticos realizados e a pesquisa de demanda potencial apontaram algumas fragilidades na presença online dos equipamentos turísticos, uma vez que os turistas encontraram dificuldades em obter informações sobre o destino, seus equipamentos e atrativos e principalmente na compra dos serviços online. Em relação à gestão interna dos equipamentos, a utilização de sistemas informatizados ainda é pouca e os empresários sentem a necessidade de aprimorar seus controles internos através de canais informatizados.

4. Desafios e Oportunidades de Desenvolvimento

A atividade turística na região do Baixo São Francisco vem se consolidando e já recebeu destaque em meios de comunicação, alcançando notoriedade como destino turístico diferenciado. A região apresenta pontos fortes e oportunidades, bem como fraquezas e desafios que estão organizados na matriz abaixo:

Pontos Positivos	Pontos Negativos
Beleza Cênica Patrimônio Cultural Fatores históricos Rio São Francisco Navegação Variedade de atrativos; Musicalidade;	Acesso precário; Falta de divulgação do destino; Baixa qualidade dos serviços; Limitação das opções de equipamentos; Falta de opções de atividades de lazer; Comunicação deficiente (telefone e internet); Falta de cooperação entre gestores públicos; Falta de cooperação entre empresários.
Oportunidades	Desafios
Melhor aproveitamento da navegação no Rio São Francisco (como atrativo e como	Melhoria na qualidade dos equipamentos e serviços;

meio de transporte); Exploração de nichos de mercado específicos (Cangaço, paleontologia, avistamento de aves, Caatinga, etc); Aproveitamento de elementos de sustentabilidade na atividade turística (fontes alternativas de energia, aproveitamento da água, etc). Atração de mídia espontânea para divulgação do destino.	Diversificação da Oferta de serviços; Desenvolvimento de cultura empreendedora e inovadora; Melhor aproveitamento dos canais de comunicação; Melhorar a presença online do Destino; Risco de massificação do destino; Desenvolver ações associadas e cooperadas; Manter imagem de destino competitivo.
---	--

5. **Resultados Esperados**

O Plano de desenvolvimento é o instrumento utilizado para o acompanhamento e o monitoramento das ações e seus resultados, portanto todo o projeto é significativamente afetado pela qualidade desse plano.

De maneira geral, após as intervenções propostas para o desenvolvimento e gestão deste arranjo, espera-se:

- Aumentar o gasto médio dos turistas nos destinos em 65% até 2020;
- Ampliar o número de empreendimentos formalizados em 45% até 2020;
- Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias em 40% até 2020;
- Aumentar a renda da população envolvida com a atividade em 45% até 2020;
- Aumentar o número de leitos nos destinos em 15% até 2020;
- Aumentar o número de seguidores da página do destino nas redes sociais em 400% até 2015;
- Aumentar o gasto médio dos turistas na região em 200% até 2020;
- Manter um mínimo de 85% dos turistas satisfeitos em qualquer período.

6. **Indicadores de Resultados**

Resultado 1 - Número de empresas envolvidas na governança do Arranjo Produtivo Local;

Esse indicador é obtido considerando o número de empresas envolvidas nas associações locais que têm representantes na Associação de Empresários de Turismo

do Baixo São Francisco ou no Grupo Gestor do APL. Quando um integrante/representante de uma associação de empresários municipais participa das reuniões do grupo gestor do APL ou da Associação regional, todos os empresários associados são considerados como envolvidos na governança do Arranjo.

A expectativa é que até o final de 2014, existam 40 empresas ativas e participantes nas ações desenvolvidas para o Arranjo. Até o mês de junho de 2014, a Associação de empresas da região apresenta 15 associados. A associação de empresas de turismo de Piranhas conta com outros 25 associados e há um Grupo Gestor de Turismo ativo em Penedo, com participação frequente de 4 empresários, além do setor público e representantes da academia.

Resultado 2 - Quantidade de leitos disponíveis na região;

Esse dado é obtido a partir da realização de pesquisa de oferta ou elaboração de inventário da oferta turística da região.

A expectativa é que a oferta de leitos na região cresça em um ritmo superior ao crescimento da economia, atingindo crescimento de 15% ao ano, uma vez que a oferta ainda é muito restrita e não atende às necessidades do turista.

Resultado 3 - Faturamento médio das empresas;

A medição do faturamento das empresas não pode ser realizada sem o apoio de uma pesquisa primária específica, capaz de registrar dados de faturamento de forma independente e imparcial. Até o momento não foi realizado nenhum estudo que tenha conseguido dimensionar esse faturamento, sendo impossível estabelecer um valor a ser alcançado.

Resultado 4 - Gasto médio do turista;

O gasto médio individual diário do Turista da região, estimado em R\$ 152,08 (De acordo com o estudo de demanda da região) é inferior ao gasto médio em outros destinos turísticos. Com o objetivo de distribuir melhor os benefícios da atividade, garantindo renda para a população envolvida com o turismo, este gasto deve ser incrementando ao longo do tempo, crescendo 15% até 2015 e cerca de 35% até 2020.

Resultado 5 - Permanência média do turista;

A permanência média do turista na região é ligeiramente superior a 2 dias. Apesar do tempo ser curto em comparação com outros destinos, a predominância de uma demanda regional torna esse dado bastante positivo. A expectativa é que essa permanência possa se manter e crescer no curto e médio prazo, afinal o tempo ainda é muito curto. Por outro lado, o foco principal dos esforços deve ser para qualificar a demanda e garantir um gasto médio mais elevado, afinal as tendências mais atuais apontam para uma redução no tempo total das viagens.

Resultado 6 - Renda média dos trabalhadores;

O elevado índice de informalidade nas contratações de pessoal dificultam a medição e o acompanhamento da renda dos trabalhadores. Os trabalhadores formais do setor na região, em 2012 tiveram renda média entre R\$ 632,00 (São Brás – AL) e R\$ 846,84 (Igreja Nova – AL). Essa renda vem crescendo desde 2006 (primeiro ano com dados disponíveis na base de dados da RAIS) e deve continuar aumentando, tanto em função do crescimento do salário mínimo, como devido ao incremento da rentabilidade dos negócios relacionados à atividade. A expectativa é que esse crescimento supere o crescimento do salário mínimo, comprovando a importância do desenvolvimento turístico para a população da região.

Resultado 7 - Grau de satisfação do turista.

A continuidade das pesquisas de demanda na região irão gerar os indicadores 3, 4, 5 e 6. As pesquisas de demanda devem acompanhar o número de vezes que os turistas estiveram na região e o interesse deles em retornarem. A partir dessas respostas é possível estabelecer a quantidade de turistas satisfeitos com o destino.

7. Ações realizadas e Ações em andamento

- Realização de um Plano de Zoneamento turístico da região;
- Realização de Pesquisa de Oferta;
- Realização de Pesquisa de Demanda atual e potencial;

- Criação de uma marca para o destino;
- Realização da FAMTOUR com Agentes receptivos de Maceió;
- Implantação de projeto de Turismo pedagógico para a região;
- Formação de redes empresariais;
- Criação de manual de elaboração de material promocional para empresários da região;
- Criação de perfil promocional em redes sociais;
- Levantamento das melhores práticas de turismo cultural;
- Desenvolvimento de um plano de segmentação turística para a região;
- Elaboração de um mapa de carências para empreendimentos e serviços turísticos da região;
- Assistência técnica para melhoria e aprimoramento dos produtos e serviços turísticos da região;
- Curso de elaboração de tarifários turísticos;
- Divulgação do destino em revistas de circulação regional e nacional;
- Divulgação do destino em programa de televisão de abrangência nacional;
- Elaboração de material promocional específico sobre a região (folder);
- Cursos de qualificação de mão de obra operacional (atendimento, manipulação de alimentos, idiomas, condutores turísticos, camareiras, garçom, etc);
- Estabelecimento de parceria com portais comerciais para venda de equipamentos turísticos do destino.

Ação 1 - Realização de um Plano de Zoneamento turístico da região

O Zoneamento turístico apresenta uma divisão do território, apontando as atividades turísticas mais adequadas para cada área e orienta toda a estratégia de desenvolvimento turístico do Baixo São Francisco. Essa ação está prevista no Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco, coordenado pelo Instituto Ambiental Brasil Sustentável – IABS, com recursos da Agência Espanhola de Cooperação para o Desenvolvimento – Aecid, do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, do Governo do Estado de Alagoas e do Banco Mundial. Ação concluída.

- a) **Descrição:** Identificar as atividades existentes e potenciais, as regulamentações vigentes, vulnerabilidades e diretrizes específicas para cada área do território.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Kampatec
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Jul/2011
- f) **Data de término:** Dez/2012
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos
- h) **Tipo de ação:** inovação e tecnologia (incluindo o design)

Ação 2: Realização de Pesquisa de Oferta

- a) **Descrição:** Realização de um inventário da oferta turística georreferenciado.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Barcelona Media Inovação
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Set/2013
- f) **Data de término:** Jun/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar o número de empreendimentos formalizados, Aumentar o número de leitos nos destinos.

h) **Tipo de ação:** inovação e tecnologia (incluindo o design)

Ação 3: Realização de Pesquisa de Demanda atual e potencial

- a) **Descrição:** Realização de pesquisas de demanda
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** IBERTUR
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Set//2012
- f) **Data de término:** Fev/2013
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o gasto médio dos turistas nos destinos, Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos.
- h) **Tipo de ação:** inovação e tecnologia (incluindo o design)

Ação 4: Criação de uma marca para o destino

- a) **Descrição:** Realização de cursos de qualificação profissional e qualificação em gestão para empresários e trabalhadores do setor turístico.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Galo India
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Out/2012

- f) **Data de término:** Mar/2013
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias.
- h) **Tipo de ação:** promoção do mercado interno; Promoção do mercado externo.

Ação 5: Formação de profissionais para Turismo Pedagógico

- a) **Descrição:** Execução de projeto de fortalecimento do Turismo Pedagógico.
- b) **Coordenação:** UFAL Penedo
- c) **Execução:** UFAL Penedo
- d) **Viabilização financeira:** Governo Federal
- e) **Data de início:** Jun/2013
- f) **Data de término:** Mar/2014
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o fluxo de Turismo Pedagógico para o município de Penedo e outros destinos do APL de Caminhos do São Francisco.
- h) **Tipo de ação:** Treinamentos.

Ação 6: Formação de redes empresariais

- a) **Descrição:** Fortalecimento da atuação empresarial de forma cooperada e associativa em redes.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Ativa Consultoria
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas

- e) **Data de início:** Ago/2013
- f) **Data de término:** Mar/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar a atuação em redes e representatividade do setor privado da região.
- h) **Tipo de ação:** Gestão.

Ação 7: Criação de manual de elaboração de material promocional para empresários da região

- a) **Descrição:** Material de apoio para que os empresários possam desenvolver o material promocional dos seus negócios de acordo com as exigências atuais do mercado.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Galo India
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Fev/2013
- f) **Data de término:** Ago/2013
- g) **Resultado relacionado:** Melhorar a qualidade do material promocional das empresas turísticas da região.
- h) **Tipo de ação:** Marketing.

Ação 8: Criação de perfil promocional em redes sociais

- a) **Descrição:** Criação e alimentação de perfil do destino em redes sociais, incluindo divulgação de informações turísticas da região, seus atrativos e equipamentos.

- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Yellow Kite
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Fev/2013
- f) **Data de término:** Dez/2014
- g) **Resultado relacionado:** Melhorar a imagem do destino e ampliar o alcance da divulgação da região.
- h) **Tipo de ação:** Marketing.

Ação 9: Elaboração de um mapa de carências

- a) **Descrição:** Realização de diagnóstico por meio de metodologia de cliente oculto para identificação das fraquezas dos equipamentos turísticos da região e ações de assistência técnica para melhorar os produtos e serviços turísticos.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** Gesturis
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Dez/2013
- f) **Data de término:** Jul/2014
- g) **Resultado relacionado:** Melhorar a qualidade dos produtos e serviços turísticos da região.
- h) **Tipo de ação:** Gestão, Tecnologia e Inovação.

Ação 10: Estabelecimento de parceria com portais comerciais turísticos

- a) **Descrição:** Parceria com Booking.com para inclusão e comercialização dos equipamentos turístico, além da criação de página específica e dedicada para a região no portal da Booking.com.
- b) **Coordenação:** Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade - IABS
- c) **Execução:** booking.com
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Dez/2013
- f) **Data de término:** Fev/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar os canais de comercialização do destino em ferramentas online.
- h) **Tipo de ação:** Marketing.

Ação 11: Elaboração de material promocional específico da região

- a) **Descrição:** Elaboração e impressão de folder contendo a identidade visual do Destino Caminhos do São Francisco e informações turísticas dos principais destinos da região: Água Branca, Delmiro Gouveia, Pão de Açúcar, Penedo Piaçabuçu e Piranhas.
- b) **Coordenação:** SETUR/AL
- c) **Execução:** SETUR/AL
- d) **Viabilização financeira:** SETUR/AL
- e) **Data de início:** Fev/2014
- f) **Data de término:** Mai/2014

g) **Resultado relacionado:** Divulgar a região.

h) **Tipo de ação:** Marketing.

8. Ações Previstas

- Elaboração de portal promocional para o turismo da região;
- Participação em feiras e eventos nacionais;
- Identificação de lideranças e principais atores do setor;
- Fortalecimento dos conselhos municipais de Turismo;
- Capacitações;
- Formação de Profissionais para Turismo Pedagógico;
- Realização de consultorias de gestão para empresários;
- Realização de FAMTOUR com agentes receptivos nacionais.
- Desenvolvimento de Aplicativo de realidade aumentada para smartphones e tablets, incluindo informações turísticas da região;

Ação 1: Criação de um portal de comercialização

- a) **Descrição:** Desenvolvimento de uma ferramenta de tecnologia da informação capaz de concentrar as reserva turísticas da região, comercializando hospedagem, alimentação, atrativos e outros serviços relacionados à atividade turística
- b) **Coordenação:** Instituto Ambiental Brasil Sustentável - IABS
- c) **Execução:** Pentagrama
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Set//2013
- f) **Data de término:** Jul/2014

- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o gasto médio dos turistas nos destinos, Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos, Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias, Aumentar a renda da população envolvida com a atividade.
- h) **Tipo de ação:** inovação e tecnologia (incluindo o design)

Ação 2: Participação em feiras e eventos nacionais

- a) **Descrição:** Apoiar empresários do destino na participação de feiras e eventos nacionais e internacionais para divulgação da região
- b) **Coordenação:** SETUR/ AL
- c) **Execução:** A definir
- d) **Viabilização financeira:** SETUR/AL
- e) **Data de início:** Jul/2014
- f) **Data de término:** Dez/2014
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias, Aumentar a renda da população envolvida com a atividade.
- h) **Tipo de ação:** promoção do mercado interno; Promoção do mercado externo.

Ação 3: Identificação de lideranças e principais atores do setor

- a) **Descrição:** Conhecimento da região e dos atores locais, mapeamento das relações existente entre os representantes do setor público, privado e sociedade e conseqüente identificação e fortalecimento das lideranças locais
- b) **Coordenação:** PAPL
- c) **Execução:** Gestor do APL Turismo Caminhos do São Francisco

- d) **Viabilização financeira:** SEPLANDE/AL e SEBRAE/AL
- e) **Data de início:** Fev/2013
- f) **Data de término:** Dez/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar o número de empreendimentos formalizados.
- h) **Tipo de ação:** valorização da identidade local

Ação 4: Fortalecimento dos conselhos municipais de Turismo

- a) **Descrição:** Criação, acompanhamento e apoio à atuação dos Conselhos Municipais de Turismo dos municípios da região.
- b) **Coordenação:** PAPL
- c) **Execução:** Gestor do APL Turismo Caminhos do São Francisco
- d) **Viabilização financeira:** SEPLANDE/AL e SEBRAE/AL
- e) **Data de início:** Fev/2013
- f) **Data de término:** Out/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar o número de empreendimentos formalizados, Aumentar a renda da população envolvida com a atividade, Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos.
- h) **Tipo de ação:** valorização da identidade local

Ação 5: Capacitações

- a) **Descrição:** Realização de cursos de qualificação profissional e qualificação em gestão para empresários e trabalhadores do setor turístico.
- b) **Coordenação:** SEBRAE e SENAC
- c) **Execução:** SENAC e SEBRAE

- d) **Viabilização financeira:** Prefeituras Municipais, empresários, SEBRAE e SENAC.
- e) **Data de início:** Fev/2013
- f) **Data de término:** Dez/2014
- g) **Resultado relacionado:** Ampliar o número de empreendimentos formalizados, Aumentar a renda da população envolvida com a atividade, Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos, Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias.
- h) **Tipo de ação:** formação / capacitação.

Ação 6: Realização de consultorias de gestão para empresários

- a) **Descrição:** Oferecimento de consultorias em gestão e qualidade para empresas da região.
- b) **Coordenação:** SEBRAE/AL
- c) **Execução:** SEBRAE/AL
- d) **Viabilização financeira:** SEBRAE e Empresários
- e) **Data de início:** Jan/2013
- f) **Data de término:** Dez/2014
- g) **Resultado relacionado:** Aumentar o grau de satisfação dos turistas que visitam os destinos, Aumentar o faturamento das empresas beneficiárias, Aumentar a renda da população envolvida com a atividade.
- h) **Tipo de ação:** formação / capacitação; inovação e tecnologia (incluindo o design).

Ação 7: Desenvolvimento de Aplicativo de Realidade aumentada para smartphones e tablets

- a) **Descrição:** App para smartphones e tablets, contendo informações turísticas sobre equipamentos e atrativos da região, incluindo mapas, fotos, roteiros e outras informações relevantes para os turistas.
- b) **Coordenação:** Instituto Ambiental Brasil Sustentável - IABS
- c) **Execução:** Barcelona Media Inovação
- d) **Viabilização financeira:** Aecid/ BID/ FOMIN/ Governo do Estado de Alagoas
- e) **Data de início:** Out/2013
- f) **Data de término:** Out/2014
- g) **Resultado relacionado:** Melhorar a qualidade da experiência turística dos turistas e o nível de informações sobre equipamentos e atrativos
- h) **Tipo de ação:** Marketing.

9. Gestão do Plano de Desenvolvimento

O plano de desenvolvimento do APL é executado pelas instituições parceiras, pelos empresários locais, pelo poder público estadual, poder público municipal e pelos cidadãos. O comprometimento de todos com o devido entendimento de suas responsabilidades determina o êxito do plano. O acompanhamento das ações é função do gestor do Arranjo que se responsabiliza por manter os atores locais e instituições parceiras informados de todas as ações em andamento e previstas, além de mobilizar todos para as reuniões e etapas participativas do Arranjo.

Os ajustes necessários que se apresentam no decorrer da execução do plano são discutidos e validados em reuniões do Grupo Gestor do APL e por meio dos contatos estabelecidos com os atores locais durante as frequentes visitas de campo realizadas pelo Gestor do APL. O Grupo Gestor é formado pelo setor público, setor privado e sociedade além de contar com representantes de diferentes municípios e dos os segmentos de negócios envolvidos no arranjo. A frequência das reuniões do Grupo depende do momento do arranjo, da visão estratégica e das necessidades emergenciais da região.

10. Acompanhamento e Avaliação

Os mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados integram toda a execução do Programa. Estruturam-se a partir das atividades de gestão/ coordenação da execução das ações previstas, segundo as etapas do Programa. Esses mecanismos de monitoramento são desenvolvidos num processo de acompanhamento contínuo e sistemático, mediante a produção de informações periódicas sobre a implementação das ações previstas. Para realizar o processo de monitoramento a Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico – Seplande elaborou uma metodologia de monitoramento que se dá, dentro do escopo do Arranjo. Desse modo, as ações são avaliadas mensalmente nas reuniões das Câmaras Temáticas. Essas Câmaras têm o objetivo de identificar oportunidades de desenvolvimento de atividades e analisar propostas, normas técnicas e emitir pareceres, e em sua composição são consideradas a natureza técnica do assunto de sua competência, a finalidade dos órgãos ou entidades representadas com membros de formação. Tendo as seguintes funções:

- Orientar o planejamento das demandas dos APLs;
- Propiciar o conhecimento e facilitar a transferência de inovações técnicas;
- Propiciar a interação entre gestores, parceiros e monitores, a fim de que sejam definidas estratégias que direcionem as ações da Câmara.

Cada Câmara Temática será composta por representantes das entidades parceiras do programa, sendo elas:

- Câmara Temática de Acesso Financeiro e Gestão;
- Câmara Temática de Capacitação, Qualificação e CTI;
- Câmara Temática de Infraestrutura;
- Câmara Temática de Marketing e Comercialização.

Continuando o processo de monitoramento, dentro do PAPL existem hoje três monitores, sendo cada um responsável por monitorar um grupo de 6 arranjos. Esses monitores têm as seguintes funções:

- Monitorar ações e projetos em conjunto com os gestores dos APLs de sua responsabilidade;
- Levantamento das informações referentes aos APLs sob sua responsabilidade;
- Promover encontros e reuniões com gestores para coletar dados sobre andamento das ações;
- Promover reuniões com os gestores para e resultados de indicadores/ações juntos as setoriais;
- Alimentar sistema de informações gerenciais;
- Alimentar software de indicadores do PAPL;
- Acompanhar taxonomia de indicadores;
- Elaborar os relatórios de gerenciamento dos APLs;
- Propor ações e políticas que promovam melhorias nos APLs atendidos;
- Realizar análise qualitativa e quantitativa dos dados coletados;
- Identificar entraves e gargalos e apresentar suporte na solução;
- Monitorar o cumprimento dos prazos das ações pelos gestores e setoriais;
- Realizar visitas nos territórios, quando necessário;
- Subsidiar a elaboração de projetos em conjunto com o setor responsável desta superintendência;
- Organizar as reuniões e coordenar as ações da respectiva Câmara Temática do Conselho Deliberativo do PAPL.

Já no que diz respeito à avaliação de resultados, devemos considerar aqueles relativos aos ganhos do empresário/produtor. Considerando que a metodologia do Programa prevê a construção de planos e acordos em conjunto com os atores locais e parceiros institucionais, a avaliação, à partir dos Resultados Finalísticos e Intermediários estabelecidos nos Planos de Ação de cada APL se basearão no Sistema de Gestão de Informações que será disponibilizado pela SEPLANDE e no Sistema de Gestão Estratégica Orientada para Resultados (disponível no site: www.sigeor.sebrae.com.br). Assim os instrumentos previstos para avaliação serão:

- Sistema de Gestão de Informações (SEPLANDE) e SIGEOR (SEBRAE);
- Estabelecimento das metas por Arranjo/Território através dos planos e acordos;
- Estabelecimento de cada Arranjo/Território, por meio de pesquisa junto aos grupos de empresas/ produtores envolvidos no local;
- Medição dos resultados no grupo de empresas/produtores, após 12 meses de execução do projeto.

ANEXOS

Foto 1- Oficina de Planejamento



Fonte: Arquivo Pessoal do Gestor (2013)

Foto 2 - Oficina de Planejamento



Fonte: Arquivo Pessoal do Gestor (2013)

Foto 3 - Oficina de Planejamento



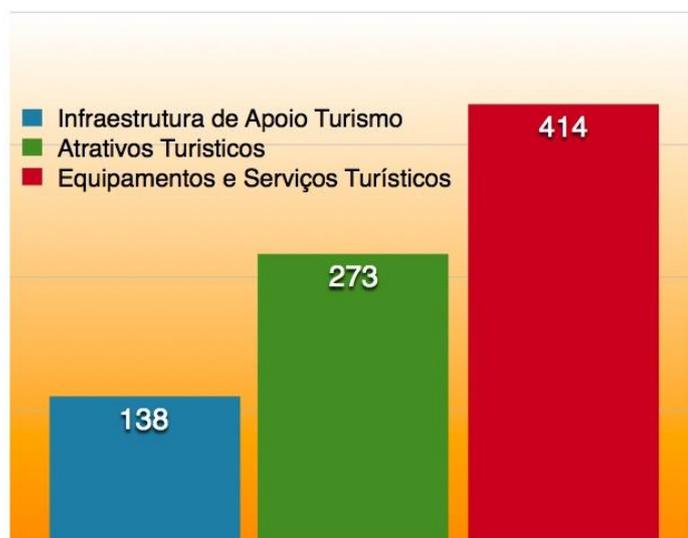
Fonte: Arquivo Pessoal do Gestor (2013)

Figura 1: Delimitação Territorial do Arranjo



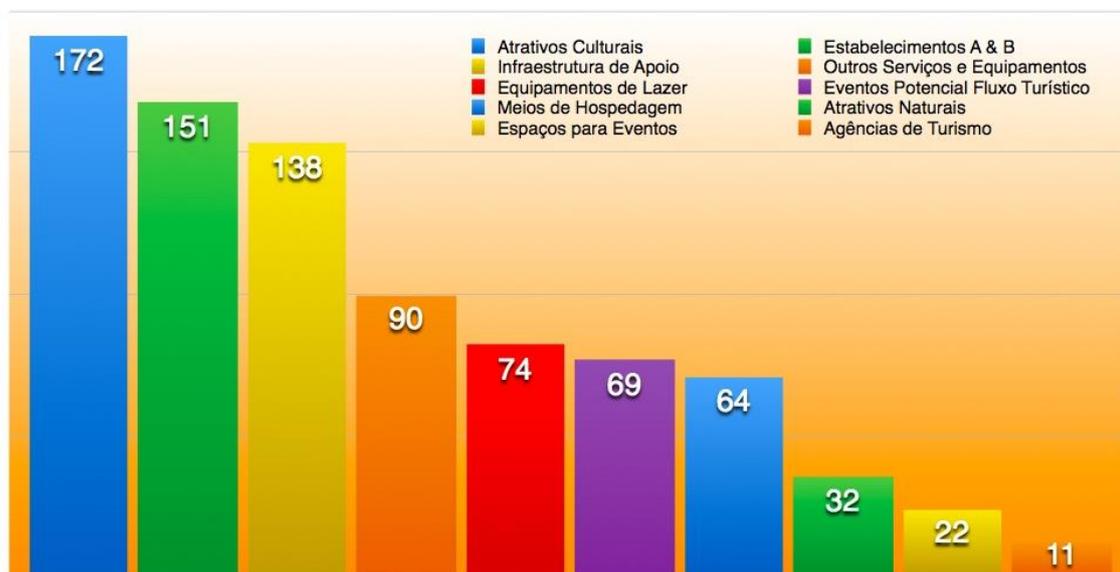
Fonte: Seplande (2012)

Figura 2: Inventário por Categoria na Região do baixo São Francisco



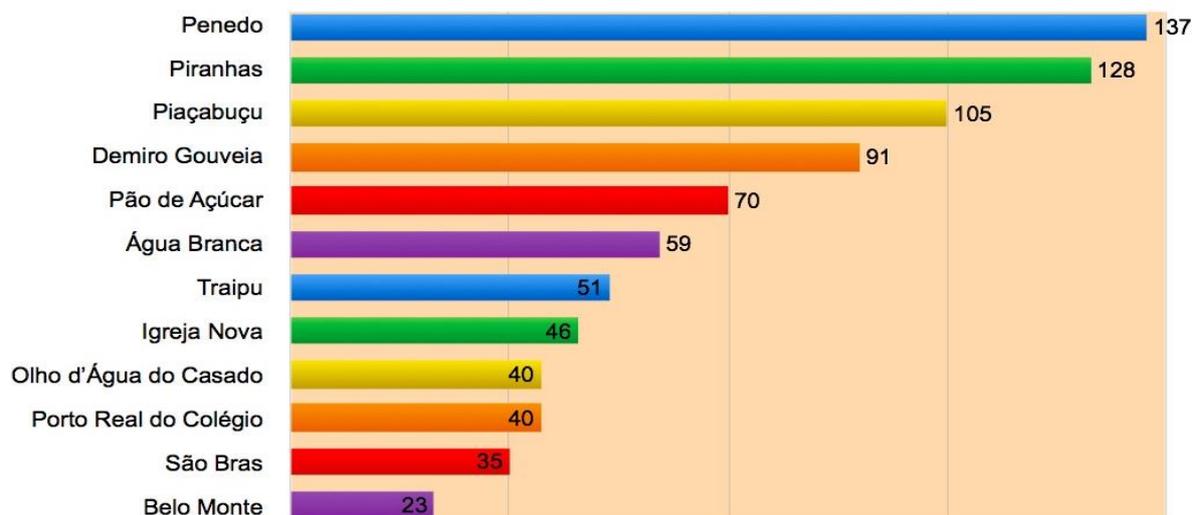
Fonte: IABS / BMiBrasil - Inventário da Oferta Turística (2013)

Figura 3: Oferta Turística na Região do Baixo São Francisco



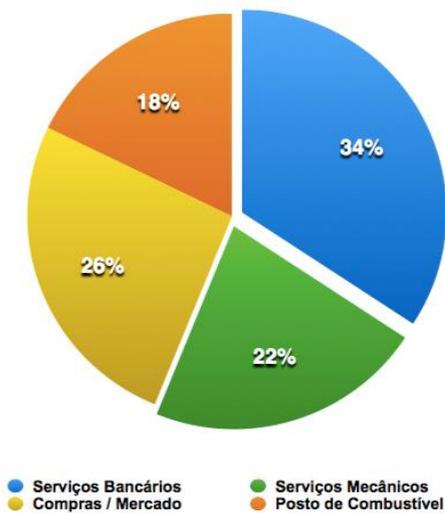
Fonte: IABS / BMiBrasil - Inventário da Oferta Turística (2013)

Figura 4: Visão Global da Oferta Turística da Região do Baixo São Francisco



Fonte: IABS / BMiBrasil - Inventário da Oferta Turística (2013)

Figura 5: Categoria de Infraestrutura e Outros Serviços de Apoio ao Turismo na Região do Baixo São Francisco



Fonte: IABS / BMIBrasil - Inventário da Oferta Turística (2013)

Figura 6: Cadeia Produtiva do Turismo



Fonte: Elaboração Própria (2014)

Figura 7: Identidade Visual do APL



Figura 8: Marca Destino Caminhos do São Francisco



Referências:

ABNT. Norma Técnica ABNT NBR 15500:2007. Turismo de Aventura. Brasília, 2007.

BMIBrasil. Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco. Inventariação e Análise da Oferta Turística do Baixo São Francisco. Contrato BID-IABS nº 001/2013. Produto VII Relatório Final. Análise da Oferta. Alagoas, 2014.

BRASIL. ANATEL. Consulta de Cobertura de Telefonia Móvel. Disponível em: <http://www.anatel.gov.br/Portal/exibirPortalInternet.do>. Acesso em 17 de maio de 2014.

BRASIL. MTE – Ministério do Trabalho e Emprego. RAIS. Relação Anual de Informações Sociais. Consulta a Base de Dados. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br>. Acesso em 04 de julho de 2014.

COSTA, Helena A.; SAWYER, Donald R.; NASCIMENTO, Elimar P. do Monitoramento de APL de turismo no Brasil: o (não) lugar das dimensões da sustentabilidade. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. v. 3, n. 3, p. 57-79, dez. 2009.

IACONO, A.; NAGANO, M. Uma análise e reflexão sobre os principais instrumentos para o desenvolvimento sustentável dos arranjos produtivos locais no Brasil. In: Revista Gestão Industrial, Paraná, v. 03, n. 01: p. 37-51, 2007.

IBERTUR. Projeto de Dinamização e Sustentabilidade do Turismo no Baixo São Francisco. Pesquisa de Demanda e Linha de Base para o turismo no Baixo São Francisco. Contrato BID-IABS nº 001/2013. Produto VI Relatório Final. Pesquisa de Demanda. Alagoas, 2013.

IBGE. Censo Demográfico 2010. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em 02 de outubro de 2013.

Redesist. Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Norte, Nordeste e Mato Grosso e dos Impactos dos Grandes Projetos Federais no Nordeste. Nota Técnica 07. Síntese dos Resultados Conclusões e Recomendações. Alagoas,

SEPLANDE. Programa de Arranjos Produtivos Locais (PAPL). Disponível em <http://www.seplande.al.gov.br/desenvolvimento-economico/desenvolvimento-regional-e-setorial/13-arranjos>. Acesso em 04 de Julho de 2014.