

# INTERIORIZAÇÃO DO TURISMO NA BAHIA

## Uma tentativa de planejamento governamental

Guilherme Marback Neto\*

**RESUMO:** Identificação dos aspectos que conduziram o Governo da Bahia a planejar o turismo no interior do Estado. Análise do trabalho executado pela Empresa responsável pela implantação de hotéis no interior.

**UNITERMOS:** Turismo: Bahia; planejamento governamental; interiorização de hotéis. Hotelaria: planejamento governamental; turismo no interior; Bahia.

**ABSTRACT:** *Identification of the aspects that conducted the government of Bahia to plan the tourism in the interior of the state. Critical analyses of the work executed from the organization responsible for the implement hotels in the interior.*

**KEY-WORDS:** *Tourism: Bahia; government plan; interiorization hotels. Hotel industry: Bahia; hotels; government plan; tourism interiorization.*

### 1 INTRODUÇÃO

A melhor expressão do senso de oportunidade governamental baiano quando, num momento histórico como o início dos anos setenta, decidiu incrementar seu turismo regional, foi a elaboração do I PLANO DE TURISMO DO RECONCAVO - I PTR. Sua posterior implementação, em 1976, com a criação da EMTUR - Empreendimentos Turísticos da Bahia S.A. - e o lapso de tempo entre uma iniciativa e outra, suscitaram vivo interesse pelo estudo. Não só pela forma como esta iniciativa ocorreu, mas também pela análise crítica das ações desse órgão e suas competências.

Na década de setenta, o Governo do Estado, como afirma Santos<sup>1</sup>:

---

(\*) Professor da FACS - Faculdades Salvador e UCSal - Universidade Católica do Salvador. Pós-graduando em Administração do CMAP - UFBA.  
End. para corresp.: Av. Paulo VI, 2114 B, apto. 201 - Itaipara - 41810 - Salvador - BA - Brasil.

*difícilmente pessoas detentoras de algum tipo de recurso capaz de provocar crescimento econômico, estarão dispostas a se envolver, em caráter regular, com comunidades que não ofereçam estabelecimentos de hospedagem adequados. Alado a isto, um mesmo volume de capital, se alocado à indústria de transformação, comércio ou atividade agropecuária, gera, normalmente, um número de empregos diretos, significativamente menor do que se aplicado à área de hotéis.*

O turismo é talvez a maior indústria no que se refere a nível de emprego: em cada 16 trabalhadores, um está empregado no setor, ou seja, em 1989, havia 101 milhões de empregados em turismo no mundo<sup>4</sup>. Salvador responde a cerca de 90% do turismo baiano. Isto mostra, com certeza, o baixo desenvolvimento do setor no interior baiano, conseqüentemente, o baixo nível de emprego na área.

A realização das metas projetadas exigiria um processo de interiorização que reduzisse, em 1995, para cerca de 60% a polarização em Salvador, e 40%, no ano 2000. Essa projeção exigiria um novo planejamento físico-espacial, a partir de quatro bases estratégicas, centradas em Salvador, que seria a base primária.<sup>2</sup>

A segunda base seria o Recôncavo, que, com suas ilhas e cidades históricas, constitui-se em um desdobramento imediato de Salvador.

A terceira base, que conforma uma área a ser explorada em um turismo rodoviário interno, é um triângulo assim delimitado: no extremo sul da Bahia, região de Cabralia-Porto Seguro; na Chapada Diamantina, onde já se vive todo um desenvolvimento turístico autônomo, centrado em Lençóis; e o próprio Nordeste, a ser dinamizado pelo portão de entrada baiano.\*

O estabelecimento dessa estratégia, utilizando as bases, teve como fundamento a falta de recursos financeiros para atendimento a todas as necessidades hoteleiras do interior do Estado. Seria a maneira mais racional de optar por uma localidade, e a menos dependente de interesses pessoais. O objetivo estabelecido pelo Estado para implementação das bases foi o de estimular a demanda turística para os serviços de alojamento em cada base.

Além disso, o Plano propunha, ainda, o esforço conjunto entre setores, público e privado, isto porque:

*o empresário, muito mais que o Governo, tem o sentido do custo operacional, facilidade de administração sobretudo, quando ele é o responsável pela*

(\*) Devem ser lembrados dois tópicos: a necessidade de tratamento do Rio São Francisco, em uma adequada perspectiva turística, face à sua grande capacidade de integração regional; e a questão da liberação do jogo no País que, inevitavelmente, deverá ser enfrentada.

*administração do empreendimento. Além disto, se o empresário já tiver alguma experiência no ramo hoteleiro, sua contribuição na elaboração do projeto e, construção do empreendimento, será indispensável.<sup>3</sup>*

As condições dessa dupla participação atribuíam, ao Estado, a responsabilidade de construção dos hotéis e, à iniciativa privada, explorar o equipamento por um período de quatro anos. Por outro lado, caberia à EMTUR a fiscalização do empreendimento e a decisão de renovar o arrendamento, findo o período estabelecido. Entretanto, esse órgão não dispunha, até 1989, de nenhum departamento com esta atribuição, embora em maio de 1988, uma comissão da EMTUR tenha elaborado um parecer técnico, visando definir um programa de privatização dos hotéis do órgão:

*precisamos avaliar a decisão política de privatização dos Equipamentos Turísticos da EMTUR, definindo uma estratégia que busque uma otimização dos resultados nos aspectos políticos, econômicos e sociais. Emendemos que o processo deva ser conduzido com o máximo de critério, analisando todas as situações que se apresentarem, visando alcançar o melhor resultado para o Estado... Dois aspectos principais consideramos de mais alta relevância para o encaminhamento do processo: o primeiro diz respeito a avaliação do comportamento do mercado e sua identificação... A atividade vive com taxas de ocupação de tendência declinante desvalorizando os bens expostos à venda, e a indefinição da política econômica do governo inibe os investidores, que se posicionam em expectativa, pagando de preferência seus recursos de investimentos de curtíssimo prazo.<sup>5</sup>*

A variação do mercado gera, portanto, a necessidade de diferentes tipos de estabelecimentos hoteleiros, como: de lazer, comercial, de apoio a rodovias, "camping", albergues para a juventude etc. Para atendimento a tal demanda, a EMTUR, a partir de 1979, construiu 16 hotéis com características e situações diversas, alguns dos quais são comentados no item a seguir.

## 2.2 "Caminhos da Bahia": Promoção x Planejamento

### 2.2.1 Uma campanha ousada

Para dinamizar o Plano de Interiorização, a Bahiatursa criou o programa *Caminhos da Bahia*, tipicamente promocional, utilizando grandes "jogadas mercadológicas" junto às agências de viagens, a fim de criar um fluxo turístico regular para o interior:

*Nas regiões do Estado e locais da capital, o trabalho da Emtur foi totalmente apoiado pela Bahiatursa, através de campanhas junto aos agentes de viagens e diretamente com o público consumidor.<sup>6</sup>*

*muda seu padrão de intervenção assumindo novas características. Ao invés de fazer políticas comparimentadas - ora agrícola, ora industrial - como ocorreu nas décadas anteriores, procura desenvolvê-las simultaneamente. Em segundo lugar, essas políticas intervencionistas, principalmente as vinculadas ao setor agrícola, vão estar subordinadas às diretrizes formuladas pelo governo federal.*

A característica central dessa época foi a modernização, procurando criar uma estrutura administrativa descentralizada. Foram criadas várias empresas estatais\*, de diferentes setores, além da implantação do Centro Industrial de Aratu (1970) e do Pólo Petroquímico de Camaçari (1976). Embora a inexistência de memória significativa na área turística tenha resultado em relativa pobreza nos depoimentos colhidos, o auxílio da bibliografia permitiu a formulação de algumas questões.

O interesse estatal na implementação do turismo regional da Bahia, utilizando como chamariz o destaque do papel desse Estado na história do País, a riqueza e força da dominância cultural da etnia africana e, mais recentemente, a relativa importância de sua produção e comércio provocaram, em 1970, a elaboração do I Plano de Turismo do Recôncavo - I PTR. Entre outros objetivos, esse plano visava a ampliação do parque hoteleiro e a exploração de suas praias e ilhas do Recôncavo “sem degradação”. Bela peça de planejamento, como comenta Suarez<sup>2</sup>:

*realizada num momento extremamente oportuno, que era o auge do milagre econômico brasileiro. Isto, entretanto, não foi suficiente para o seu sucesso ... O fluxo turístico concentrava-se, basicamente, em Salvador, onde a iniciativa privada incumbia-se de implantar moderna e eficiente rede hoteleira e a infra-estrutura de equipamentos e serviços.*

Segundo Martins<sup>3</sup>, essa demanda aponta para vários tipos de mercado:

a) *turismo de lazer*: passeio, descanso, esporte, diversos em aventura;

(\*) Cia de Engenharia Rural da Bahia-CERB(1971); Central de Abastecimento da Bahia S.A. - Ceasa/Ba(1969); Companhia Baiana de Eletrificação Rural, Cober (1972); Companhia Baiana de Pesquisa Mineral, CBPM(1972); Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural da Bahia, Emater-Ba (1974); Nordeste Linhas Aéreas S.A. (1975); Empresa de Pesquisa Agropecuária da Bahia, EPADA (1975); Companhia de Desenvolvimento do Vale do Paraguassú - CPVP (1976), hoje Desenvolve Bahia Alcool (1980); e Sulba, Companhia Sulbaniano.

b) *turismo de cultura*: procura de conhecimentos através de visitas a sítios históricos, acidentes geográficos, patrimônios culturais e naturais etc;

c) *turismo profissional*: econômicas de interesse do consumidor - “tour” de pedras preciosas, “tour” de orquídeas, “tour” de gado, “tour” de petroquímica etc;

d) *viagem de negócio*: em função de atividades econômicas ligadas à indústria, comércio, agropecuária, mineração, governo, etc.

A variação do tipo de demanda determina, em parte, o tempo de permanência do cliente, além do período do ano em que a taxa de ocupação dos hotéis será mais elevada.

Era necessário, então, que o Estado abrisse novos espaços turísticos, em regiões mais ricas em atrativos do interior baiano que atendessem aos vários tipos de demanda, e onde a iniciativa privada não se ariscava a investir\*. Através da construção de equipamentos de hospedagem e lazer, poder-se-ia aumentar a permanência média do visitante, e reduzir a sazonalidade do fluxo turístico.

## 2 PLANO DE INTERIOARAÇÃO DO TURISMO

### 2.1 Criação da EMTUR e sua atuação

A EMTUR - Empreendimentos Turísticos da Bahia S.A., foi instituída em 20 de outubro de 1976, como subsidiária da Bahiatusa, com a finalidade de construir, converter e recuperar meios de hospedagem no interior do Estado. Surgiu, portanto, com a missão de criar essa infra-estrutura receptiva e assumir a responsabilidade do seu pioneirismo.

Estabelecia-se, assim, por parte do Estado, uma política de Interiori visitantes na Bahia. Mas, para Martins<sup>3</sup>:

(\*) Essa posição de não-investimento é comum no Brasil. Normalmente o empresário aguarda o teste do investimento governamental para depois assumi-lo. O pioneirismo da iniciativa pertence, geralmente, ao Estado.

A campanha “Caminhos da Bahia” foi o primeiro grande passo para a integração do interior ao espaço turístico da Bahia. Como principal resultado obteve-se a consolidação de excursões regulares para dez cidades: Porto Seguro, Ilhéus, Valença, Cachoeira, Paulo Afonso, Jacobina, Juazeiro, Lençóis, Ibotirama e Caldas do Jorro, dentro dos pacotes turísticos oferecidos ao público pelos agentes de viagens.

Além de criar novas destinações turísticas na Bahia, a campanha estimulou o turismo interno, na medida em que despertou o interesse da comunidade para o potencial turístico de sua terra. E, através do direcionamento do crescente fluxo de visitantes para essas regiões, estimulou o desenvolvimento de uma segura estrutura de serviços turísticos, tornando o setor uma importante atividade econômica em diversas cidades do interior.

### 2.2.2 Alguns Resultados

A atividade turística é um amplo e complexo sistema, onde muitas áreas são importantes ao seu desenvolvimento. Sobre isto Beni diz que:

*o turismo é uma atividade que resulta do somatório de recursos naturais do meio ambiente, culturais, sociais econômicos e, assim, o campo de seu estudo é abrangente, complexo e multicausal.<sup>7</sup>*

Sob esse enfoque, observa-se que o desenvolvimento do turismo, em uma determinada localidade, exige equipamento e integração de várias forças locais para que se possa atender às motivações do turista. Torna-se imprescindível, por exemplo, um composto de infra-estrutura, urbanização e segurança física.

Quando os equipamentos turísticos estão sob a administração do Estado, muitas vezes a instabilidade na alocação de recursos e no apoio político provocam descontinuidade no trabalho e, com a diminuição da demanda turística, prejuízo para toda a comunidade. Este foi o caso da Pousada do Convento do Carmo, em Cachoeira, administrado diretamente pela EMTUR. Pelo decreto nº 2392 de 02/05/89, todos os servidores do Estado em exercício há menos de cinco anos deveriam ser demitidos. Como 25 dos 33 empregados da Pousada eram servidores públicos, seu funcionamento seria inviabilizado caso o decreto fosse cumprido.

Para uma análise mais detalhada do plano de ação da EMTUR, a Tabela a seguir apresenta dados sobre a taxa de ocupação de nove meios de hospedagem incluídos nesse plano.

**Tabela - Taxa de ocupação dos meios de hospedagem classificados. Caminhos da Bahia. 1986-89**

Discriminação	1986	1987	1988	1989
Hotel Velho Chico (Ibotirama)	60.0	50.2	46.4	40.2
Pousada de Lençóis (Lençóis)	25.8	26.0	29.1	39.0
Hotel Rio Una (Valença)	35.9	38.0	15.5	24.3
Hotel Serra do Ouro (Jacobina)	57.9	44.1	39.1	37.6
Grande Hotel Caldas de Cipó (Cipó)	31.3	21.4	14.8	12.7
Convento do Carmo (Cachoeira)	54.1	36.1	30.7	26.0 <sup>d</sup>
Pousada do Guerreiro (Cachoeira)	53.1	15.4	26.6	- <sup>a</sup>
Grande Hotel de Itaparica (Itaparica)	24.4	25.4	16.6	16.9
Hotel de Juazeiro (Juazeiro)	61.9	57.3	41.4	38.5

Fonte: Boletim de Ocupação Hoteleira - BOH (Bahiatursa).

(a) No ano de 1989 não foram fornecidos os dados do mês de dezembro do Hotel Rio Una; novembro e dezembro da Pousada do Convento de Cachoeira; e o ano todo da Pousada do Guerreiro.

Esclarece-se que a maior taxa de ocupação apresentada pelo Hotel Velho Chico (Ibotirama) justifica-se por ser um hotel de turismo rodoviário entre Salvador e Brasília.

Graças a uma boa taxa de ocupação, em 1989, foram privatizados os hotéis de Lençóis e Valença. O primeiro foi adquirido pela Adventur (Agência de viagens) e o segundo por um empresário baiano, proprietário também de uma agência de viagens. Isto facilita bastante a promoção do equipamento pela facilidade de apelos mercadológicos que ambos possuem. Por outro lado, ambos têm localização privilegiada, pois ficam em regiões de grande demanda turística. Lençóis que já abrigou até o Consulado Francês na época do Ciclo da Mineração, localiza-se em uma região serrana, cheia de grutas e cachoeiras, sendo bastante procurada por proporcionar turismo ecológico. A demanda por Valença justifica-se pela sua proximidade do Morro de São Paulo.

O Hotel de Itaparica, também privatizado, já não mantém a mesma taxa de ocupação dos outros, sobretudo no inverno. Isto deve-se,

principalmente, à falta de promoção e, também, face à sua localização que depende do “ferry-boat”, frequentemente congestionado. Apesar de pertencer à iniciativa privada desde 1976, sua taxa de ocupação vem decrescendo a cada ano.

Outros hotéis não incluídos nessa tabela, por falta de dados oficiais da Bahiatursa, como o de Euclides da Cunha (Hotel dos Conselheiros) e o de Cícero Dantas (Hotel Serra do Boqueirão), apresentam taxas de ocupação baixíssimas. Por essa razão, a sua privatização é difícil de ser concretizada.

A idéia inicial da Emtur era de implantar o hotel e, na época em que o local já dispusesse de uma infra estrutura turística adequada, privatizá-lo. Com isso percebe-se que a infra-estrutura necessária e os requisitos para a criação dos hotéis, não foi muito bem analisada, ou, então, sofreram grande pressão política ou econômica. Neste último caso, estaria incluído o requintado Hotel de Piritiba que foi arrendado, inicialmente, em 1986. Piritiba é um município muito pouco conhecido pelos baianos, e com poucos atrativos. No entanto, “critérios políticos” prevaleceram sobre os pré-fixados pela EMTUR.

Já o Hotel do Prado foi o primeiro a ser privatizado em janeiro de 1987, alguns meses após sua inauguração. Percebendo o valor e a atração que a cidade poderia exercer sobre os turistas, o hotel, com excelente equipamento, foi adquirido pela SOLETUR (Agência de Turismo). Hoje é parada obrigatória para toda excursão dessa agência, que vem do Sul do País.

Há outros hotéis que, apesar de estarem arrendados e exigirem fiscalização da EMTUR, vivem em quase completo abandono, tornando difícil a criação de uma demanda turística naquelas localidades. Tem-se, como exemplo, o Hotel Acaraí (Camamu) e o Hotel Caldas de Cipó (Cipó). Nesses, nem mesmo as condições de higiene e limpeza são observadas. Pelos dados da Tabela, nota-se a decadência na taxa de ocupação do Hotel de Cipó, que já foi um excelente balneário: em três anos a taxa decresceu em quase 50%.

Em 1989, foram implantados mais dois hotéis: O Rio das Pedras (Campo Formoso) e o Jequiriá, em cidade do mesmo nome que, pela ausência de divulgação ou campanhas promocionais, apresentam baixa taxa de ocupação. Tendem portanto a ser depreciados e ter dificultada sua aquisição pela iniciativa privada.

### 3 TEORIA X PRÁTICA NA PLANIFICAÇÃO REGIONAL DO TURISMO

No que se refere à planificação regional do turismo, Acerenza<sup>8</sup>

afirma que, na América, esta se iniciou com o Plano de Desenvolvimento Regional para Cuzco e Puno, no Peru. De fato em 1969, o governo desse país seguiu as recomendações da missão enviada pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e criou uma comissão especial para coordenar e supervisionar o Plano Turístico e Cultural PERU/UNESCO, conhecido pelo nome de Projeto COPESCO.

Anos mais tarde, o Brasil iniciou estudos para o desenvolvimento turístico do extenso litoral compreendido entre a cidade do Rio de Janeiro e o porto de Santos. Entre 1972 e 1973, realizaram-se trabalhos denominados Projetos TURIS dos quais participou a empresa de consultoria SCET Internacional, cuja equipe técnica havia trabalhado no Projeto LANGUEDOC-ROUSILLON, com uma contrapartida nacional, formada por especialistas brasileiros.

Segundo Acerenza<sup>8</sup>, no curto período no qual se desenvolve o processo formal de planejamento do turismo por parte do Estado, é possível observar que o mesmo tem obedecido a distintas orientações, respondendo a necessidades de ordem física e econômica. Para ele há três enfoques, a serem considerados, como descrito a seguir:

#### a) *Enfoque Urbanístico*

Prevaleceu na Europa na década de 60. Fundamenta-se em uma análise e avaliação detalhada dos recursos turísticos, geralmente de ordem física, com base na qualidade e possibilidades de exploração dos mesmos. Tal orientação é comprovada na Bahia, quando se observa que em todos os projetos de implantação de equipamentos turísticos do interior, há uma preocupação em torno dos recursos naturais de cada localidade.

#### b) *Enfoque de Política Econômica*

Teve seu início na década de 60. Essa nova orientação contribuiu para impulsionar ainda mais o novo enfoque no estabelecimento, principalmente o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento, além da abertura de novas linhas de crédito destinadas ao fomento do turismo, o que constituiu um grande estímulo para o empreendimento de planos destinados ao desenvolvimento do setor.

*Logicamente, a América não escapou à influência da nova orientação que começou a manifestar-se já nos primeiros anos da década de 70, ainda que na realidade tenha se dado com maior ímpeto em 1974, por ocasião do Primeiro Seminário sobre Planejamento de Desenvolvimento Turístico do qual participaram, pela primeira vez, ...especialistas das empresas de planejamento de vários países do continente.*<sup>8</sup>

c) *Enfoque PASOLP*

Nos últimos anos, como consequência da orientação parcial que caracterizou o planejamento do turismo, e do desejo de abordar seu desenvolvimento de forma integral, começaram a desenvolver-se novos enfoques. Entre os modelos concebidos com este fim, destaca-se o enfoque PASOLP - "Products Analysis Sequence for Out Leisure Planning" (Seqüência da Análise de Produto para o Planejamento do Tempo Livre). O modelo PASOLP é um novo enfoque sobre o planejamento do turismo e atividades recreativas, desenvolvido entre 1976 e 1977 por M. Band - Borry e baseia-se no conceito de produto turístico, sobre o qual, precisamente, guia todo o processo.

Utilizando como referência os enfoques citados, constata-se que o turismo na Bahia adota ainda apenas o enfoque urbanístico, e ensaia o de política econômica.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como comenta ACERENZA<sup>8</sup> o planejamento é um processo que exige grande cuidado em seu exercício, já que as consequências de um planejamento errado e incompleto afetam, não só o próprio trabalho, mas também a economia e, portanto, o bem estar das pessoas, inclusive a prosperidade da empresa ou da atividade tratada, se este processo é oficial. Suas principais etapas deveriam ser: identificação do problema e definição dos objetivos; análise e avaliação da situação; formulação das ações; programação das ações; aprovação e caracterização para levar a termo o plano; execução do plano.

Faltou ao projeto da EMTUR adequada elaboração e uma racional gradação na etapas do plano. Falharam, ainda, as análises econômico-financeiras que fundamentaram a viabilidade da implantação de alguns desses equipamentos; ou, então, prevaleceram critérios de clientelismo político sobre os estudos. Fez-se presente mais uma vez a descontinuidade da ação estatal:

*O atual marco institucional do aparato público voltado para o planejamento e fomento do turismo na Bahia, reflete de forma direta o baixo desenvolvimento do setor. Como se sabe, o turismo ainda não tem, no Estado, um status sequer de Secretaria de Governo. A Bahiatursa, maior empresa do sistema estatal de turismo, encontra-se hierarquicamente subordinada à Secretaria de Indústria Comércio e Turismo que, apesar do nome, não tem nenhuma estrutura interna voltada diretamente para o setor.<sup>2</sup>*

Numa perspectiva já ultrapassada, o turismo na Bahia tem sido tratado como um negócio individual quase que resumido à hotelaria, sem nenhuma ligação direta com os setores vinculados à cultura, ao lazer e ao desenvolvimento urbano/ambiental.

O que acontece na realidade, é que o turismo ainda não é visto como uma atividade rentável para os Estados e Municípios. Desta forma, não há empenho tanto dos políticos profissionais, quanto dos admin

Muitas vezes, o desenvolvimento turístico dá-se pelo senso de oportunidade da iniciativa privada. Por exemplo, antes da iniciativa de construção de um hotel cinco estrelas na ilha de Comandatuba, no litoral baiano, pela rede de hotéis TRANSAMERICA, a administração do município de UNA jamais promoveu aquela região. Percebe-se, pois, a existência de enormes "vazios turísticos" não enfocados política e financeiramente pelo Governo Estadual Baiano.

Quanto à adoção do enfoque PASOLP, depende da eliminação de um preconceito arraigado no planejamento brasileiro: programar o lazer. Encarado como supérfluo, pois não representa fonte de renda direta para o Estado, acaba por depender da imaginação e criatividade da própria população.

Potencialmente de grande importância para o desenvolvimento do turismo no interior baiano, a EMTUR precisava ter assegurado a privatização dos hotéis, findo o prazo de arrendamento, pelas seguintes razões:

- a) dificuldade de controle e fiscalização dos hotéis;
- b) desgaste da freqüente descontinuidade das políticas públicas;
- c) baixa ocupação dos hotéis e sua conseqüente desvalorização.

A privatização deveria ocorrer assim que o hotel pagasse o seu investimento. Porém, pela falta de uma visão empresarial e mercadológica, além da interferência do clientelismo político no setor público, acabou sendo feita com prejuízo para a EMTUR. Tais dificuldades acabaram provocando a incorporação da CONBAHIA e EMTUR pela BAHIATURSA que tornou-se a única empresa do Sistema Estadual de Turismo.

Uma tentativa de mudança desse quadro poderia ocorrer desvinculando-se a BAHIATURSA da Secretaria de Indústria e Comércio, conferindo àquela status de Secretaria de Estado. Uma de suas ações poderia ser a criação de um Hotel-Escola, com o objetivo de qualificar pessoal para trabalhar em hotéis do interior baiano.

Aliada à implantação de hotéis, o crescimento do turismo no interior baiano depende da fixação de critérios rígidos, apoiados, por exemplo, na localização, nos recursos naturais e culturais dos municípios, que determinem as decisões a serem tomadas.

A criação de um novo programa em termos promocionais, a exemplo do *Caminhos da Bahia* poderia constituir o desenvolvimento organizado do Turismo no Interior da Bahia, além de servir de modelo para outros Estados do País.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. SANTOS, Reginaldo Souza. *Notas preliminares sobre o padrão de intervenção do Estado da Bahia (1955-80)*. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 22(2): 52-74, abr/jun, 1988.
2. SUAREZ, Marcus Alban. *Salvador: uma alternativa pós-industrial*. Salvador, 1990.
3. MARTINS, Dionizio. *Ajustes para a formulação de um processo de política de ação do Governo do Estado da Bahia*. 1985.
4. EMBRATUR. *Os números do turismo*. Porto Alegre, 1990.
5. EMTUR. *Parecer técnico*. Salvador, 1988. (documento de trabalho).
6. BAHIATURSA. *Relatório (1979-1989)*. Salvador. Bahiatursa.
7. BENI, Mario Carlos. Sistema de Turismo-SISTUR: estudo do turismo face a moder na teoria de sistema. *Turismo em análise*. São Paulo, v.1, n.1, p.15-34, mai. 1990.
8. ACERENZA, Miguel Angelo. *Administracion del turismo: planificacion y direcion*. Mexico, Trillas, 222p. 1985.