

In-NOvation em territórios protegidos e turísticos

Isabelle Falardeau¹

¹ Université du Québec à Trois-Rivières, Québec, Canada.

isabelle.falardeau2@uqtr.ca 

RESUMO

As áreas protegidas são destinos turísticos onde, ao contrário do imaginário popular, vivem comunidades. Dentro e ao redor desses territórios, os atores implementam soluções que atendem às necessidades de sua comunidade (Soubirou & Jacob, 2019); eles demonstram inovação social. Ao fazer isso, eles contribuem para novos compromissos e novas formas de regulamentação ou governança (Klein *et al.*, 2014). Às vezes, por apego ao território, eles escolhem caminhos alternativos (Crosetti & Joye, 2021), como a in-NOvação (Godin & Vinck, 2017). O objetivo deste estudo é analisar como os territórios turísticos de montanha articulados em torno de áreas protegidas geram inovação para enfrentar os desafios que encontram. Na forma de um estudo de caso múltiplo, três territórios são estudados: Mont-Orford (Canadá), Banff (Canadá) e Aspen (Estados Unidos). As questões contemporâneas são discutidas na continuidade de suas raízes históricas (consulte Crosetti & Joye, 2021). Os resultados destacam a especificidade dos territórios de turismo de montanha onde se encontram áreas protegidas e a dupla avaliação resultante a que estão sujeitos (pelo turismo e pela conservação), que às vezes restringem, mas também promovem a in-NOvação (*in-NOvation [sociale]* em francês), um termo introduzido para nomear uma concepção ampliada de inovação. Ela se manifesta em esferas insuspeitadas: o passado, a natureza, dentro das instituições governamentais, por meio da governança e da dinâmica dos territórios. Os territórios montanhosos turísticos e protegidos não estão "à margem" da inovação; ao contrário, suas características (relevo acidentado, excentricidade relativa, caráter excepcional) fazem deles o terreno fértil para uma distinção entre a in-NOvação (social) e o *leitmotiv* da inovação "a qualquer custo" (Everett Rogers, 1963 em Godin & Vinck, 2017). Considerando questões recorrentes ou agudas, este estudo contribui para o estudo científico da inovação, que está imbuído do viés pró-inovação predominante (Boutroy *et al.*, 2015; Godin & Vinck, 2017).

Palavras-chave: Turismo; Inovação Social; NOvation; Áreas protegidas; Governança.

Proposta enviada em 3 de maio de 2022, Artigo recebido em 27 de setembro de 2022, Revisões entregues em 4 de março de 2023, revisado em 30 de abril de 2023, Aceito em 12 de setembro de 2023, Disponível on-line em 6 de dezembro de 2023.

Este artigo foi financiado pelo Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, au Canadian Mountain Network e Chaire de recherche en partenariat sur l'attractivité et l'innovation en tourisme (Québec- Charlevoix).



INTRODUCTION

Banff, Monte Everest, Yosemite... Esses poderosos ícones das montanhas também têm em comum o fato de serem áreas protegidas. As ligações entre as montanhas e as áreas protegidas são múltiplas e intrínsecas. O Yosemite, com seu famoso El Capitan, é o primeiro parque natural do mundo, criado em 1864 para "ser mantido para uso público, resort e recreação" (Library of Congress, n.d.). As montanhas abrigam um terço das áreas terrestres protegidas em todo o mundo (IUCN, 2021).

As áreas protegidas e seu emblema, os parques nacionais, são destinos que há muito tempo atraem turistas. Também são lugares nos quais as comunidades vivem ao redor deles. Os territórios turísticos e protegidos nas montanhas, por suas características e contextos, são o teatro da contradições, dinâmicas e problemas. Em alguns casos, os atores dessas comunidades buscam e implementam soluções que atendam às suas necessidades (Soubirou & Jacob, 2019), o que corresponde à inovação social (Duret & Angué, 2015). Às vezes, por apego ao seu território, eles recorrem a caminhos alternativos, como a NOvação (Crosetti & Joye, 2021; Godin & Vinck, 2017). Fiéis à sua história, eles colocam sua criatividade para renovar suas funções territoriais por meio de uma série de estratégias que vão desde a visão territorial estratégica até a resistência a algumas formas de desenvolvimento (Crosetti & Joye, 2021).

Este artigo tem como objetivo analisar a inovação e a governança que os territórios turísticos de montanha articulados em torno de áreas protegidas geram, para mitigar os desafios que enfrentam. Após traçar um retrato teórico das áreas protegidas, da inovação e da governança, é apresentado um estudo de caso múltiplo. Aspen (Estados Unidos), Mont-Orford (Canadá) e Banff (Canadá) foram escolhidos porque são três destinos montanhosos que se desenvolveram em torno de áreas protegidas. Os resultados e a discussão destacam como a dupla valorização (por meio da conservação e do turismo) das áreas protegidas nas montanhas contribui para questões que levam as comunidades a mobilizar a inovação. Essa inovação se manifesta além da inovação tecnológica. Ela pode ser encontrada em esferas insuspeitas: no passado, na natureza, na governança ou nas instituições governamentais. Para a área protegida da montanha, a dupla *mise en valeur* tanto restringe quanto contribui para a dinâmica. Por fim, é apresentada a ideia de in-NOvação (social).

CONTEXTO

Áreas protegidas e turismo

As áreas protegidas são definidas pela União Internacional para a Conservação da Natureza (IUCN) como um: "espaço geográfico claramente definido, reconhecido, dedicado e gerenciado, por meios legais ou outros meios eficazes, para alcançar a conservação de longo prazo da natureza com serviços ecossistêmicos e valores culturais associados" (Dudley, 2008). Desde o final do século XIX, com a industrialização e as difíceis condições de vida nas áreas urbanas, a ideia de preservar a natureza "intocada" surgiu como uma solução para combater o impacto perturbador dos seres humanos (Cronon, 1996; Vidon, *et al.*, 2018). Assim, surgiu um tipo emblemático de área protegida: os parques nacionais (Sandlos, 2011). Mas os parques nacionais não foram criados apenas pelo valor intrínseco da natureza; a acessibilidade e o pertencimento também foram fundamentais. Muitas vezes, os locais foram escolhidos não apenas por sua biodiversidade e paisagens, mas também por sua localização geográfica acessível aos habitantes das cidades (Campbell, 2011). O potencial para o turismo teve uma influência fundamental na criação dos primeiros parques nacionais (Sandlos, 2011; Cronon, 2011), e seu potencial de desenvolvimento por meio da terciarização da economia continua a ser apresentado (Lapointe & Gagnon, 2011).

A dicotomia entre conservação e turismo em áreas protegidas criou um "paradoxo insolúvel" (Héritier e Moumaneix, 2007) e levou a questões relacionadas a mudanças no uso tradicional dos recursos naturais, na estrutura econômica local, no modo de vida e na cultura ou no modo de governança territorial etc. (Lapointe e Gagnon, 2011). A dinâmica socioterritorial associada a essas questões exige estratégias de adaptação por parte das comunidades.

(Social) In-NOvação

A inovação tem sido um conceito em voga há décadas (Gaglio *et al.*, 2019). A inovação tecnológica, também chamada de inovação schumpeteriana, embora seja apenas uma de suas formas, tornou-se gradualmente sinônimo de inovação (Gaglio *et al.*, 2019). Diante dessa hegemonia, a inovação social (re)surgiu como alternativa (Gaglio *et al.*, 2019; Godin, 2017), como forma de abreviar as críticas e legitimar a inovação (Richez-Battesti *et al.*, 2012). Em um sentido amplo, a inovação social pode ser definida como uma ação que visa a atender a uma necessidade social por meio do fortalecimento dos laços sociais (Duret & Angué, 2015). O *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (CRISES) a define como:

Novos arranjos sociais, organizacionais ou institucionais, ou mesmo novos produtos ou serviços com um propósito social explícito, resultantes, voluntariamente ou não, de uma ação iniciada por um indivíduo ou um grupo de indivíduos para responder a uma aspiração, atender a uma necessidade, fornece uma solução para um problema ou aproveitar uma oportunidade de ação para modificar as relações sociais, transformar uma estrutura de ação ou propor novas orientações culturais (CRISES, 2021, n.p.).

Isso representa uma aceitação que inclui ações dentro das instituições. Outra concepção de inovação social enfoca o não institucional ou o alternativo, encontrando sua fonte na comunidade (Godin, 2017). Nesse sentido, ela responde às insuficiências das instituições modernas em fornecer soluções para os problemas sociais (Klein *et al.*, 2014). Os atores sociais estão, portanto, implementando compromissos e novas formas de regulamentação ou governança (Klein *et al.*, 2014). A inovação social reflete as decisões dos territórios e dos atores envolvidos que buscam melhorar suas condições sociais e ecológicas (Mehmood & Parra 2013; Moulaert 2009; van Dyck & van den Broek, 2013).

A inovação social contribuiu para ampliar o escopo da inovação para além da inovação tecnológica (Gaglio *et al.*, 2019). Para estar atento aos aspectos negligenciados da inovação, alguns autores convidam a inovar na pesquisa de inovação (Godin & Vinck, 2017), um apelo também ouvido no campo do turismo (Sørensen & Hjalager, 2020). A NOvação apareceu como a abordagem crítica no estudo da inovação. A NOvação assume várias formas: resistência (por exemplo, a soluções sociotecnológicas [Thomas *et al.*, 2017]), não adoção (por exemplo, inovações que são rejeitadas ou cuja adoção é descontinuada [Rogers, 1983]), inovação lenta (por exemplo, estratégias de negócios que retardam a inovação [Leinter, 2017]), inovação por retirada (a redução ou eliminação de uma prática [Goulet & Vinck, 2012] ou uma sucessão de retiradas [Borgnet, 2019]), exnovação (afastando-se de uma inovação adotada anteriormente [Kimberly & Evanisko 1981]), inovação ilícita (práticas ilegais resultantes [Söderberg, 2017]).

Neste artigo, propomos a expressão (social) in-NOvation para nomear uma compreensão abrangente da inovação que combina a inovação no sentido schumpeteriano, ou seja, centrada nos negócios e na tecnologia (Godin, 2004), com abordagens críticas de inovação que visam a construir uma melhor representação da inovação para a sociedade (Godin & Vinck, 2017).

Inovação (social), áreas protegidas e governança

As ligações entre inovação social e turismo receberam pouca atenção na literatura acadêmica (Torres *et al.* 2017; Mosedale & Voll, 2017), embora ofereçam um campo de possibilidades de pesquisa (Peterlin & Dimovski, 2015). A inovação social também é escassa na literatura sobre áreas protegidas (Castro-Arce *et al.*, 2019). Embora a governança do turismo, por outro lado, seja um tema de pesquisa estabelecido, poucas contribuições foram feitas no ponto de encontro da inovação social, do turismo e da governança (consulte Jacob, 2017).

A governança, uma noção polissêmica usada em várias disciplinas e contextos, incluindo o turismo, pode ser definida como acordos formais e informais entre atores privados e públicos, a partir dos quais as decisões são tomadas e implementadas (Le Galès em Gerbaux *et al.*, 2004), dividida em duas correntes: a corporativa (sistema de controle de negócios) e a política (poder e tomada de decisões) (Bichler, 2021). No caso de áreas protegidas e destinos turísticos, a noção francófona de governança territorial (*gouvernance territoriale*) parece perspicaz. Ela se refere à cooperação comunitária não hierárquica na construção de territórios (Pasquier *et al.*, 2013, em Jacob, 2017).

A governança destaca a pluralidade de atores envolvidos na tomada de decisões (Gerbaux *et al.*, 2004) e a importância da comunidade local como agente de desenvolvimento e mudança em nossas sociedades (Tremblay *et al.*, 2009). As áreas protegidas são cobiçadas por diferentes atores com objetivos divergentes, o que cria desafios de governança. O sistema de governança de uma área protegida deve, portanto, ser adaptável e capturar as várias relações entre homem e natureza (Castro-Arce *et al.*, 2019). Além disso, a inovação pode diferir de acordo com a natureza de um território em termos de governança (Favre-Bonté *et al.*, 2020). Para áreas protegidas, a inovação social pode mediar entre iniciativas de baixo para cima e órgãos oficiais, contribuindo assim para sistemas de governança que abrangem a comunidade (Pradel-Miquel *et al.*, 2013; Spijker & Parra 2018 em Castro-Arce *et al.*, 2019). Às vezes, a governança de áreas protegidas é transformada de um modelo de cima para baixo em uma abordagem mais colaborativa (por exemplo, por meio do voluntariado) (Kwiatkowski *et al.*, 2020). Alguns autores pesquisaram como a dualidade entre conservação e uso pode ser transcendida por meio da inovação da governança (Kwiatkowski *et al.*, 2020). No turismo, as inovações de governança "retrabalham os modos e mecanismos colaborativos existentes e colocam em uso novos", e foram conceituadas em um espectro que varia entre uma perspectiva neoliberal e um formato colaborativo mais amplo de múltiplas partes interessadas (Hjalager, 2020).

PROBLEMA DA PESQUISA E OBJETIVOS

As áreas protegidas estão sujeitas a uma dupla avaliação, pela conservação e pelo desenvolvimento do turismo. Essa dualidade se manifesta por meio de contradições e desafios vivenciados nesses territórios. Este estudo se concentra em determinadas formas de inovação (social) ou "NOvação" [NOvation] mobilizadas pelas comunidades e nas interligações com sua governança.

O principal objetivo desta pesquisa é analisar como os territórios turísticos articulados em torno de áreas protegidas geram inovação (social) ou NOvação para mitigar os desafios que enfrentam. Três objetivos específicos derivam dessa pesquisa:

- 1) Circunscrever a influência da dualidade entre conservação e desenvolvimento na inovação (social) em áreas protegidas.
- 2) Explorar como as características dos territórios contribuem ou restringem a inovação (social) por meio de ilustrações de como a inovação (social) contribui para a dinâmica territorial.
- 3) Determinar a participação de diferentes atores sociais e a governança da inovação (social).

METODOLOGIA

Seguindo Hérítier e Moumaneix (2007) e Crosetti e Joye (2021), é adotada uma abordagem crítica que coloca em perspectiva a influência de elementos históricos nos desafios atuais enfrentados nos territórios de montanha. Essas questões estão relacionadas a considerações sociais e ambientais em jogo em torno de atividades concorrentes dentro e ao redor de áreas protegidas (Hérítier & Moumaneix, 2007). A forma como esses territórios lidaram com essas questões lança luz sobre a fase contemporânea de um contínuo de desenvolvimento (Crosetti & Joye, 2021). Esta pesquisa baseia-se em uma metodologia de estudo de casos múltiplos usada para descrever e obter uma compreensão profunda de um fenômeno social (Yin, 2003; De Urioste-Stone *et al.*, 2018) e para esclarecer um problema geral por meio do exame de exemplos específicos (Urioste-Stone *et al.*, 2018).

Três destinos de montanha nas proximidades de áreas protegidas são estudados: Mont-Orford (Canadá), Banff (Canadá) e Aspen (Estados Unidos). Eles compartilham determinadas características (presença de infraestrutura importante, como um centro de esqui

em áreas protegidas; são supervalorizados, uma ou mais crises expuseram problemas preexistentes), mas diferem em outros aspectos (por exemplo, tipos de áreas protegidas, características geofísicas). Três questões além dessas características, uma para cada um desses territórios, são abordadas. Na região de Mont Orford, a acessibilidade tem sido uma fonte de mobilização dos cidadãos desde a criação do parque nacional. Em Banff, a (sobre)visitação de um parque nacional, que abrange uma pequena cidade dentro de suas fronteiras, dá origem a problemas de tipo urbano em um local natural. Em Aspen, o alto custo de vida em um local popular para o turismo e a migração de amenidades representa uma "matemática impossível" (Stuber, 2020) para a classe média. A justaposição dos casos permite explorar seus desafios e a inovação (social) que eles mobilizam, que estão interligados à governança. Os territórios também foram selecionados devido ao interesse intelectual e ao histórico do autor (De Urioste-Stone *et al.*, 2018), que viveu e trabalhou por vários anos em destinos de montanha. Esse conhecimento profundo e a experiência do pesquisador sobre o fenômeno estudado contribuem para a análise (Yin, 2003).

Várias fontes complementares foram consultadas: escritos científicos e profissionais, documentos legislativos e administrativos, artigos de imprensa, documentários, conteúdo de áudio e internet e visitas de campo. Os dados gerados produziram uma descrição rica de cada um dos casos e de seu contexto (De Urioste-Stone *et al.*, 2018). A análise é realizada por meio de síntese de casos cruzados (Yin, 2003). Cada caso é tratado individualmente e, em seguida, os resultados são agregados para se chegar a conclusões cruzadas (Yin, 2003).

RESULTADOS

Aspen: migração de comodidades, custo de vida e mitigação

As raízes modernas de Aspen remontam à década de 1940, quando empresários e intelectuais reinventaram a então desvitalizada antiga cidade mineradora (*Aspen Historical Society*, 2017a). O esqui e as práticas recreativas substituíram os usos extrativistas, em um novo boom, o do "ouro branco" (que significa neve) (*Aspen Historical Society*, 2017b; Stuber, 2020). A "ideia de Aspen" é atribuída a Walter Paepcke, um rico empresário inspirado pelo esplendor das montanhas, que imaginou uma identidade comunitária que combinava espírito, corpo e alma (Sieg, 2019). Isso representou uma oportunidade (de negócios) para atrair "grandes mentes" que poderiam "ajudar a encontrar soluções para os grandes problemas da humanidade" (*Aspen Historical Society in Sieg*, 2019). Paepcke fundou a *Aspen Skiing Company* para financiar o *Aspen Institute* e o *Aspen Music Festival* (Sieg, 2019), três

instituições que ainda estão ativas. Uma inovação (social), se é que existe uma, essa influência de empresários, esportistas, intelectuais, celebridades etc. (Walter e Elizabeth Paepcke, Friedl Pfeifer, Frederic "Fritz" Benedict etc.) explica a abundância de vida cultural que ainda caracteriza a cidade (Aspen Historical Society, 2017b; Stuber, 2020), bem como os diversos atores envolvidos na comunidade (Stuber, 2020).

Aspen pode ser considerada uma "comunidade baseada em alta amenidade natural" (Pavelka, 2008). De fato, certas características geográficas estão intrinsecamente ligadas à criação da cidade, ao desenvolvimento de sua comunidade e ao turismo. Aspen está localizada na base da Aspen Mountain, no Roaring Fork River Valley, nas Montanhas Rochosas americanas. O clima alpino de alta altitude proporciona as condições desejadas pelos esquiadores (por exemplo, sol e neve em pó).

A localização de Aspen pode ser descrita como "relativamente isolada" (Browning Wilson, 2008). Em comparação com outros destinos da região (por exemplo, Vail), Aspen está mais distante de Denver, o centro regional e porta de entrada para turistas (RRC Associates, 2019). Além disso, está relativamente isolada, confrontando-se em ambos os lados com as montanhas do Roaring Fork Valley e os limites da White River National Forest que a cerca. Essas restrições geográficas limitaram "naturalmente" a área habitada, criando escassez (Blevins, 2021).

As florestas nacionais são um tipo de área protegida administrada pelo Serviço Florestal dos Estados Unidos, responsável por gerenciar de forma sustentável territórios reservados que abrigam uso múltiplo, incluindo atividades extrativistas (agricultura, silvicultura, mineração), caça, pesca, recreação e turismo (Briggs, 2000; Serviço Florestal dos Estados Unidos, n.d; Featherman, 2013). Sobrepostas ao território da Floresta Nacional de White River estão também áreas de natureza selvagem "não dominadas" por seres humanos, desfrutando do mais alto status de proteção por meio do Sistema Nacional de Preservação da Natureza Selvagem (Congresso dos Estados Unidos da América, 1964). Consequentemente, partes das florestas nacionais com status de proteção quase diametralmente opostos coabitam.

Devido à sua atratividade, Aspen recebe um influxo de várias migrações de amenidades, desde vagabundos de esqui até o estrelato global. Na década de 1980, o influxo de novos residentes privilegiados, famosos ou ricos, começou a mudar o retrato socioeconômico (Bob Braudis, xerife aposentado, em Sieg, 2019). Em destinos como Aspen, as classes privilegiadas alimentam as necessidades de mão de obra por meio de seus padrões de consumo (Moore *et al.*, 2006). Isso gerou tensões, dificuldades e até mesmo exclusões,

especialmente com relação ao alto custo de vida, à precariedade de muitos residentes e à recorrente escassez de moradias acessíveis.¹ "O custo da moradia aqui passou de razoavelmente caro a inacessível para o trabalhador" (Bob Braudis, xerife aposentado, em Sieg, 2019: n.p.). Essa parece ser uma "matemática impossível" (Stuber, 2020).

Para resolver essa descontinuidade social, surgiu uma forma de governança territorial (Jacob, 2007) por meio de um processo de cooperação de um ano entre as partes interessadas locais, incluindo cidadãos, governo, incorporadores e veranistas (Stuber, 2020). Medidas de mitigação foram implementadas, principalmente com o objetivo de regulamentar o desenvolvimento imobiliário (Stuber, 2020). Por exemplo, devido ao custo muito alto de moradias e propriedades residenciais, as autoridades locais instituíram mecanismos para oferecer moradias mais acessíveis aos trabalhadores (APCHA, n.d.). A Aspen Pitkin County Housing Authority (APCHA) é a organização sem fins lucrativos, criada oficialmente em 1982 por um acordo intergovernamental entre a cidade de Aspen e o condado de Pitkin (Acordo Intergovernamental 66-82, 1982). Existem outras medidas, incluindo planejamento urbano e regulamentos de zoneamento, taxas imobiliárias especiais, impostos específicos sobre transações imobiliárias ou a obrigação de construir uma moradia acessível na propriedade de uma residência opulenta (Stuber, 2020). Como em outros destinos turísticos, as organizações privadas também oferecem acomodações a preços acessíveis para seus funcionários. Por exemplo, a Aspen Skiing Company opera 800 leitos em unidades econômicas (Aspen Skiing Company Housing, 2003-2020).

A escala das medidas de mitigação em Aspen fez com que a classe média fosse apelidada de "classe de subsídio" (Stuber, 2020) por alguns críticos. Mesmo assim, grande parte da força de trabalho de Aspen escolhe ou é forçada a residir em cidades próximas (Basalt, El Jebel, Glenwood Springs) e além. O deslocamento diário pode facilmente representar de 2 a 3 horas, acarretando despesas e incômodos significativos. Essa situação não é diferente da dos trabalhadores das grandes cidades, mas parece singular em um lugar como Aspen, com sua pequena população e seu contexto "natural".

Algumas contradições foram recentemente destacadas pela COVID-19. Nos destinos de estações de esqui, a crise de março de 2020 atingiu o auge da temporada turística: as férias de primavera. Na região de Aspen, o desemprego subiu de uma baixa histórica²

¹ Na região de Aspen, estima-se que 28% dos residentes gastam mais de 30% de sua renda com moradia, o limite estabelecido pelas autoridades para evitar encargos excessivos (Navigate *et al.*, 2016; Larrimore & Schuetz, 2017). Isso sem considerar o aumento no valor das casas unifamiliares, que, embora sujeito a flutuações significativas, está aumentando de forma impressionante. Por exemplo, ele subiu de US\$ 7.400.000 em 2017 (The Aspen Times, 2018) para US\$ 12.600.000 em 2021 (Hager, 2021).

² (2,5% em fevereiro de 2020) para um recorde histórico (23,1% em abril de 2020) (The Aspen Times, 2020; Wyrick, 2020).

(The Aspen Times, 2020; Wyrick, 2020). Considerando que 40% dos americanos não têm uma reserva de emergência, a comunidade se uniu para apoiar os necessitados (Schendler, 2020). Por exemplo, a Aspen Skiing Company comprometeu recursos humanos e materiais por meio de seu compromisso com a sustentabilidade (Schendler, 2020). Em termos de sustentabilidade social, o fato de a gestão da crise ter sido baseada em iniciativas tão básicas como uma campanha de arrecadação de alimentos ilustra, infelizmente, a matemática impossível enfrentada pelos trabalhadores de Aspen.

Mont-Orford: acessibilidade ao território e mobilização dos cidadãos

Canton d'Orford é um município no sul de Quebec (Canadá) fundado em 1885. Juntamente com algumas de suas comunidades vizinhas (Magog, Eastman, Austin, Ayer's Cliff, North Hatley), forma um destino turístico ao qual nos referimos como a região de Mount Orford. Com um ambiente predominantemente florestal, 43% do território está sob administração pública, principalmente devido à presença do Parc national du Mont-Orford (PNMO). A atividade econômica da região está quase exclusivamente relacionada ao turismo e às atividades recreativas.

A acessibilidade às montanhas e a mobilização dos cidadãos estão intrinsecamente ligadas a esse território. "Entre o Orford e os habitantes da região desenvolveu-se, ao longo das gerações, um vínculo de admiração, poético e pitoresco, tanto físico quanto mítico, até mesmo fantástico" (tradução do autor de Kesteman, 2006). Foi graças ao sonho do Dr. George Austin Bowen que nasceu a ideia de conservar o território de Mount Orford (Brunelle-Lavoie, 1989), acompanhada de uma mobilização regional. O apoio político, a pressão popular, a arrecadação de fundos de 27 municípios vizinhos e as doações permitiram que a terra fosse comprada de empresas madeireiras para criar o parque em 1938 (Kesteman in Meunier, 2015). Como tal, ele representa um legado para e pela comunidade, nascido do desejo de conservar a natureza e, ao mesmo tempo, oferecer um local de recreação para todos.

Devido ao seu tamanho menor (15 km²) e à ausência de grandes lagos em seu território, não era adequado para se tornar uma reserva de caça e pesca (Brunelle-Lavoie, 1989). Mas a qualidade do ambiente natural e a localização estratégica de Mount Orford inspiraram o Dr. Bowen. Ele justificou o projeto com a ideia de que o parque atrairia muitos visitantes e, assim, proporcionaria vitalidade econômica à região, como fizeram os parques nacionais pioneiros do nordeste americano (Brunelle-Lavoie, 1989; Lahaye, 2007). Atividades ao ar livre, artes e resorts estavam presentes no PNMO, juntamente com as instalações e a infraestrutura associadas, desde sua criação. Isso incluiu usos intensivos (estação

de esqui alpino, campo de golfe), marcadores de sua identidade e de sua atratividade (Lahaye, 2007). Atualmente, essa manifestação da dualidade entre conservação e recreação persiste (Lalande, 2001).

A governança do PNMO também se diferencia pelo fato de o governo ter feito parcerias com atores locais, primeiro para adquirir e depois para desenvolver o parque. Seguindo a tradição da mobilização comunitária que instituiu o parque, as associações esportivas locais, privadas ou voluntárias, assumiram as atividades recreativas e turísticas (Brunelle-Lavoie, 1989; Lalande, 2001). Quatro organizações distintas continuam a oferecer atividades dentro dos limites do PNMO. A *Société des établissements de plein air du Québec* (Sépaq) foi delegada pelo governo de Quebec para operar os parques nacionais de Quebec. Três outras organizações operam em regime de arrendamento com o governo (*Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs*, 2016-2022): *Corporation Ski & Golf du Mont-Orford*, *Orford Musique* e *Jouvence* (um resort com tudo incluído). Essa governança faz do PNMO um pioneiro (Brunelle-Lavoie, 1989).

A acessibilidade a esse território, adquirida pela mobilização da comunidade, tem sido objeto de muitos conflitos socioterritoriais. Desde os anos 2000, as tensões relacionadas ao desenvolvimento do PNMO vieram à tona. Uma controvérsia aumentou na região de Mont Orford após o anúncio de um projeto de desenvolvimento imobiliário. A Mont-Orford Inc., empresa privada que administrava a estação de esqui, solicitou modificações no zoneamento e na legislação para "garantir" seu sucesso (financeiro). Projetos de privatização, mudanças de zoneamento, expansão, preços e várias decisões relativas ao parque e sua região não obtiveram aceitação social. Contrariando os processos de consulta pública e as recomendações de várias partes interessadas, o governo da província permitiu a modificação dos limites do PNMO.

O conflito que se seguiu envolveu vários protagonistas reveladores da governança local: um promotor privado apoiado pelo governo, atores econômicos regionais que anteciparam os benefícios, atores territoriais (*municipalité régionale de comté* [MRC], municípios, associações) e usuários do território. A própria comunidade local estava dividida em torno de usos e valores conflitantes (Gagnon & Lahaye, 2010). Os oponentes questionaram a possível redução da acessibilidade devido à privatização de parte do território (Gagnon & Lahaye, 2010). "Salvar" a integridade do parque significava ser fiel à governança fundadora e ao acordo entre o estado de Quebec e a população (Kesteman, 2006). A Coalizão SOS Parc Orford foi formada em 2006 para protestar e influenciar a decisão do governo (SOS Parc Orford, n.d.). Após uma forte mobilização que se espalhou por toda a província, o

governo recuou e confiou à MRC de *Memphrémagog* a responsabilidade de encontrar um projeto de reconciliação. Foi assim que uma organização sem fins lucrativos, financiada por cidades da MRC, foi criada em 2011 para gerenciar a montanha e o campo de golfe: Corporação Ski & Golf Mont-Orford.

A questão da acessibilidade surgiu novamente no centro da COVID-19 quando a Corporação Ski & Golf Mont-Orford anunciou a implementação de uma taxa para caminhantes não residentes para aumentar as receitas de verão (Jacques, 2020a). Mais uma vez, a lucratividade justificou a tomada de decisões relativas ao acesso à área protegida. Os cidadãos contrários se fizeram ouvir, principalmente por meio de uma petição intitulada "Mont Orford não é propriedade privada!" (tradução do autor). A Coalizão SOS Parc Orford voltou à vida exigindo a suspensão da taxa (Dallaire, 2020). Outras organizações (por exemplo, *Sentiers de l'Estrie*) também se posicionaram "pela manutenção do livre acesso" a terras públicas como "uma escolha da sociedade" (Gagnon, 2020). Em um espírito de colaboração, os oponentes sugeriram a criação de um grupo de trabalho dedicado a encontrar uma solução que respeitasse a visão do Dr. Bowen, que favorecia a acessibilidade a terras públicas (Dallaire, 2020), um órgão de governança informal.

A demanda foi ouvida e um comitê foi criado, reagrupando autoridades eleitas de diferentes níveis governamentais, a Corporation Ski & Golf Mont-Orford, grupos de cidadãos e organizações econômicas (Jacques, 2020b). Pouco tempo depois, de acordo com as recomendações do comitê, a taxa de acesso foi substituída por um projeto piloto de estacionamento pago durante os eventos (Radio-Canada, 2020). Também foi criado um comitê consultivo permanente responsável por resolver questões relativas à acessibilidade da montanha. Para os grupos de oposição, esse resultado "mostra que o poder do cidadão é importante" (...) "Para nós, é uma boa prática de governança poder participar das boas decisões que serão tomadas" (tradução do autor de Radio-Canada, 2020). O conflito demonstrou a relevância das vozes dos cidadãos e sua influência na governança do território.

As questões de acessibilidade e mobilização dos cidadãos estão enraizadas na história e no território do PNMO. A governança desse território público integrou atores locais por meio de várias associações esportivas e comunitárias. A crítica em relação à acessibilidade do parque também esteve presente, quase desde o início (Brunelle-Lavoie, 1989), o que trouxe sua cota de conflitos. O PNMO será capaz de enfrentar os desafios dos próximos anos e permanecer fiel às suas intenções fundadoras, garantindo a conservação e a acessibilidade universal de um território "onde a natureza e o prazer se fundem" (tradução do autor, Brunelle-Lavoie 1989)?

Turismo e parques nacionais: Questões de tipo urbano no Banff National Park

Na Europa e na América do Norte, muitas vezes é sob a influência de empresas ferroviárias que o turismo foi integrado à criação e ao desenvolvimento de parques nacionais. No oeste do Canadá, a Canadian Pacific Railway foi inaugurada em 1886, no ano seguinte à inauguração de Banff, o primeiro parque nacional canadense em torno das fontes termais da Sulfur Mountain (Wynn, 2011; Parcs Canada, 2021a). O destino turístico foi criado para alimentar o uso e a lucratividade da ferrovia. Uma população se estabeleceu no centro de visitantes, uma comunidade criada dentro do parque para prestar serviços aos visitantes (Héritier, 2006). Isso levou a uma ocupação permanente incorporada como uma cidade em 1990 (Draper, 2000). Além dos problemas típicos de áreas protegidas (alta frequência, usos conflitantes etc.), surgiram problemas urbanos (congestionamento de pedestres e estradas, acessibilidade a moradias) (Héritier & Moumaneix, 2007; MacEachern, 2016).

Embora as áreas protegidas norte-americanas geralmente incluam poucos espaços intensamente desenvolvidos, Banff representa um caso em questão, pois abrange zonas altamente desenvolvidas, até mesmo espaços urbanizados (Héritier, 2006). Uma das principais questões contemporâneas dos parques nacionais está ligada à intensidade da atividade turística (Héritier & Moumaneix, 2007). Banff é o parque nacional mais visitado do Canadá e sempre recebeu grande notoriedade (MacEachern, 2016). Banff é frequentemente avaliado como "lotado" pelos visitantes (Parcs Canada, 2019). Os moradores também se preocupam com o uso do parque e da cidade (Pavelka in Kemna, 2020). A visita anual cresceu de meio milhão de visitantes em 1950 para 4.121.062 visitantes em 2019-2020 (Statistique Canada, 2020). Quando este artigo foi escrito, espera-se que 2020-2021 tenha sido ainda mais movimentado (Town of Banff, 2021).

As pressões contínuas associadas ao desenvolvimento resultaram na presença de grandes infraestruturas dentro do próprio parque: turismo de elite inicial (ferrovia, estação de trem, hotel de luxo nos anos 1800, campo de golfe nos anos 1930), a mania de esqui nos anos 1960 (redes de transporte rodoviário e aéreo, estações de esqui), democratização e desenvolvimento do turismo de massa (serviços, empresas e crescimento da população da cidade) (Draper, 2020). Alguns desses fatores são inesperados, considerando a missão de conservação de um parque nacional (Héritier & Moumaneix, 2007). No final da década de 1980, havia tensões agudas entre o desenvolvimento e a proteção ambiental (Draper, 2000), tornando-se até mesmo elementos recorrentes de preocupação para a IUCN (Draper, 2000; UICN, 2020).

Os dados demográficos da cidade de Banff são eloquentes. De sua fundação em 1886 a 1901, Banff ganhou 211 residentes e chegou a 7.125 em 2001 (Héritier, 2006). A população agora está acima de 8.000, atingindo o "teto" estabelecido entre 8.000 e 10.000 nos documentos de planejamento existentes (Town of Banff, 2007; Rocky Mountain Outlook, 2019). Como uma cidade dentro de um parque nacional, Banff tem seu próprio governo municipal, além de estar sujeita à legislação federal de parques nacionais (Draper, 2000; Héritier, 2006). A elegibilidade para residência em Banff é regida pelos Regulamentos de Locações e Licenças de Ocupação dos Parques Nacionais do Canadá, que limitam as locações residenciais a pessoas que "vivem e trabalham na comunidade", a fim de atender às "necessidades da comunidade, e não para recreação ou construção de residências secundárias" (Parc national Banff, 2021). Isso é diferente da governança de destinos turísticos comparáveis.

Apesar de enfrentar pressões significativas associadas a problemas de concentração geográfica (Héritier, 2006), práticas recreativas, desenvolvimento do turismo e crescimento populacional, os limites da cidade não podem ser expandidos (Draper, 2000; Town of Banff, 2007). Em Banff, os problemas normalmente encontrados em áreas urbanas são vivenciados dentro dos limites de um parque nacional. A cidade de Banff cria um "honeypot" que atrai a grande maioria dos visitantes do parque nacional (Héritier & Moumaneix, 2007). Para acomodar os milhões de visitantes anuais, a cidade opera infraestruturas (por exemplo, gerenciamento de águas residuais) grandes o suficiente para suportar dezenas de milhares de pessoas diariamente, enquanto sua população permanente é muito menor (Draper, 2000; Svatek, 2004 em Héritier, 2006).

Além disso, o estilo de vida desejado, baseado em atividades recreativas nas montanhas e na possibilidade de trabalhar no turismo ou em parques nacionais, contribui para uma migração significativa de amenidades em Banff e arredores (Pavelka, 2008). Isso cria desafios e disparidades socioeconômicas, exacerbados pelo fato de que a cidade não pode se expandir geograficamente. Por exemplo, a taxa de vacância de moradias oscila entre 0 e 1,2%, e a proporção do preço médio de uma casa em relação à renda familiar média é "severamente inacessível" (Town of Banff, 2019). Muitos membros da comunidade vivem em condições precárias (Town of Banff, 2019), escolhem ou são forçados a viver em outro lugar (por exemplo, Canmore) ou deixam a área (Pavelka, 2008).

Os desafios encontrados levaram a comunidade a agir de modo a buscar um equilíbrio entre o desenvolvimento do turismo e a proteção ambiental (Draper, 2000). Em uma abordagem participativa dos cidadãos, um processo de consulta levou à adoção do Plano

Comunitário de Banff de 1998, que foi revisitado em 2007 (Banff Community Plan 2007). A comunidade mobilizou iniciativas inovadoras "made in Banff" (Draper, 2000) para influenciar sua trajetória de desenvolvimento. Por exemplo, para reduzir o crescimento comercial e promover uma densidade residencial menor, os princípios inovadores de "nenhum impacto ambiental negativo líquido" (3NEI) e "desenvolvimento e uso apropriados" foram incorporados ao planejamento da comunidade (Draper, 2000).

A abordagem 3NEI é uma gestão ambiental integrada às comunidades dos parques nacionais (Parks Canada Agency, 2000). Seu objetivo é garantir que os ecossistemas permaneçam como estão ou sejam melhorados como resultado de decisões relacionadas ao desenvolvimento tomadas pelas autoridades do parque nacional ou da comunidade (Parks Canada Agency, 2000). Embora continue a ser utilizado, sofreu críticas e teve de ser aprimorado ao longo dos anos (Town of Banff, 2007; Parks Canada Agency, 2000). Ainda se observa um baixo nível de adesão por parte das empresas (Francis, 2003; Orr, 2014) e a falta de clareza em sua implementação e prestação de contas (Parcs Canada, 2017).

O uso e o desenvolvimento apropriados são uma loteria de alocação para projetos de desenvolvimento comercial que foi introduzida para regular a taxa de crescimento comercial (Draper, 2000). Essa abordagem inovadora pretendia mudar a tomada de decisão de uma ênfase nos princípios da economia de mercado para a inclusão de metas sociais e comunitárias mais amplas (Draper, 2000). No entanto, como a cidade de Banff depende quase que totalmente do turismo, o equilíbrio entre desenvolvimento e conservação permanece indefinido.

Considerando o papel essencial do transporte no desenvolvimento dos parques nacionais, a mobilidade induzida pelo turismo é a questão mais marcante em Banff (Héritier & Moumaneix, 2007; MacEachern, 2016; Rocky Mountain Outlook, 2019). O tráfego de Banff é comparável ao de um centro urbano maior (Rocky Mountain Outlook, 2019).³ Vários desafios estão relacionados ao transporte em Banff: tráfego de automóveis ou de pedestres, trânsito rodoviário, congestionamento, estacionamento, conflitos entre veículos e vida selvagem etc. (Héritier & Moumaneix, 2007; MacEachern, 2016; Pavelka, 2019b; Rocky Mountain Outlook, 2019).

³ Aproximadamente 93% dos visitantes viajam em veículos particulares (Cidade de Banff, 2016). Vinte e quatro mil veículos passam por Banff diariamente, chegando a 34 mil nos dias de pico do verão, bem acima do "limite de congestionamento" estabelecido em 20 mil (Pavelka, 2019a).

Os problemas de transporte e congestionamento são frequentes nos parques nacionais, exigindo várias medidas de mitigação: sistemas de transporte público ou de ônibus, incentivo ao uso de bicicletas, estacionamento pago e medidas de preços dissuasivas para veículos individuais, zonas exclusivas para veículos etc. (Héritier & Moumaneix, 2007). Em Banff, essas questões deram origem a iniciativas locais destinadas a reduzir a dependência do automóvel (Pavelka, 2019a), por exemplo, melhorias no transporte público ou passes de trânsito subsidiados com base na renda (Town of Banff, 2019).

Em 2020, durante a crise da COVID-19, parte do centro de Banff foi transformada em pedestre para aliviar os problemas de transporte e promover medidas sanitárias (Mertz, 2020). Incentivos, como estacionamento gratuito fora do centro, foram instigados (Town of Banff, 2021). A grande maioria dos visitantes foi favorável (Liricon Capital, 2020). Os residentes também apoiaram a pedestrianização do centro da cidade, embora de forma mais moderada (Liricon Capital, 2020). Essa iniciativa resulta na aceleração de um projeto piloto planejado, parte de uma iniciativa popular para "reimaginar" Banff (Pavelka, 2019a; 2019b). A zona de pedestres foi renovada e ampliada em 2021 e 2022 (Pearson, 2021).

As questões discutidas aqui têm sido observadas e refletidas há muito tempo e por atores de vários setores dentro e ao redor da comunidade de Banff (Héritier & Moumaneix, 2007). Elas continuam a ser proeminentes e a ganhar atenção (Pavelka 2019a; 2019b). Outro indicador da importância dessas questões: A Parks Canada anunciou em 2021 a criação de um painel de especialistas em mobilidade de visitantes, uma inovação de governança estabelecida em preparação para seu próximo plano de gestão (Parcs Canada, 2021b). As medidas de distanciamento e capacidade máxima adotadas durante a COVID-19 aceleraram a tomada de decisões em face do congestionamento e da superlotação nas áreas protegidas?

DISCUSSÃO

Diante dos desafios e de seus próprios contextos geográficos, históricos, culturais e econômicos (Corneloup, 2009), os atores sociais apresentados nesses casos implementaram soluções para o bem de sua comunidade (Soubirou & Jacob, 2019). Ligados ao seu território e à sua história, eles inovam e implementam estratégias para melhorar e renovar as funções sociais de sua comunidade, às vezes até resistem (desenvolvimento, crescimento, turismo etc.) (Crosetti & Joye, 2021), transformam a estrutura de ação e governança ou aproveitam as oportunidades (Soubirou & Jacob, 2019). Nesse sentido, é possível interpretar essas iniciativas como a expressão da inovação social em nível local (Corneloup, 2009).

Territórios turísticos protegidos nas montanhas: desafios e soluções comparáveis

Aspen foi influenciada pela lacuna entre uma elite influente e uma base comunitária modesta, tornando-se emblemática de destinos em que o custo de vida equivale a uma "matemática impossível" para a classe média (Stuber, 2020). As medidas de moradia acessível para os trabalhadores em Aspen, que o mercado livre não pode oferecer, têm uma longa história (City of Aspen, 2018) e podem ser caracterizadas como pioneiras e inovadoras. Esse apoio da comunidade a uma questão social, aqui por meio de um arranjo institucional, o APCHA, incorpora a inovação social (consulte Soubirou e Jacob, 2019 e CRISES, 2021) e a inovação de governança (Tremblay *et al.*, 2009) que contribuiu para modernizar as políticas públicas em resposta à crise social (Fourny, 2018), por meio da agência de atores locais de mudança (Tremblay *et al.*, 2009). A iniciativa também poderia ser lida como uma inovação por retirada, ou seja, uma forma de NOvação (ver Goulet & Vinck, 2002 em Borgnet, 2019), unidades de acomodação sendo retiradas do mercado imobiliário livre para fins sociais (Godin & Vinck, 2017; Borgnet, 2019).

A acessibilidade à moradia e o alto custo de vida contribuem para a exclusão em várias áreas turísticas (Peyrache-Gadeau, 2007). Banff também adotou medidas para lidar com a escassez e as moradias "gravemente inacessíveis" (Town of Banff, 2019), por exemplo, por meio da Banff Housing Corporation, a contraparte local da APCHA. Aspen e Banff são territórios atraentes em que as restrições geográficas e o isolamento em uma área protegida ou próxima a ela limitam a disponibilidade de terrenos para construção. Nesse aspecto, Mont-Orford é diferente, pois a montanha e a área protegida são, em sua maioria, livres de restrições. Embora a área tenha sua cota de residências de luxo, não há crise de acessibilidade comparável à de Aspen ou Banff. No entanto, desde a pandemia da COVID-19, tem havido uma procura por residências secundárias na região (Arel, 2020), um fenômeno também observado em Aspen (Small & Small, 2021).

As desigualdades permanecem apesar das medidas de mitigação. Em Aspen, os programas de moradia acessível da APCHA já eram considerados insuficientes antes da pandemia (City of Aspen, 2018), tornaram-se cruciais para superar os impactos da COVID-19 e devem "continuar a inovar" (Belin, 2021). Novas manifestações de inovação social e inovação de governança poderiam ser estimuladas pela crise para aliviar "necessidades sociais não resolvidas ou mal resolvidas por órgãos institucionais" (Klein *et al.*, 2016 em Fourny, 2018) ou provocar mudanças culturais (Biggs *et al.*, 2010; Hager, 2021). Em algumas comunidades de montanha, ações radicais são até mesmo mobilizadas: declaração de estado de emergência para se beneficiar de financiamento do governo, greves ou manifestações no coração da temporada turística etc. (Blevins, 2021).

Na região de Mont Orford, a acessibilidade ao território está intrinsecamente ligada à mobilização dos cidadãos. Ao longo de sua história, os atores locais reafirmaram seu vínculo com o território por meio de iniciativas que podem ser interpretadas como inovação social (Cloutier, 2009). Por exemplo, o PNMO é pioneiro e se destaca no contexto de Quebec com relação à fundação e ao financiamento por "cidadãos de espírito público" para a compra do terreno que formou o parque (Sherbrooke Daily Record, 1937 em Brunelle-Lavoie, 1989). A inovação social aqui participa diretamente da governança e da dinâmica territorial (Fourny, 2018; Landel *et al.*, 2018). Os episódios mais recentes de mobilização cidadã também assumem um caráter social (inNOvação). A constituição e a reativação do comitê de cidadãos da Coalition SOS Parc Orford falam sobre isso (Gagnon & Lahaye, 2010; Patsias, 2011). Alguns veem nesse tipo de questão um cabo de guerra entre inovação e tradições (Rech & Mounet, 2015), ou mesmo uma oportunidade perdida em termos de inovação (Clarimont & Vlès, 2016). Entretanto, os conflitos e a resistência representam fontes importantes de inovação na sociedade (Godin & Vinck, 2017). No caso do PNMO, a resistência contra um projeto de desenvolvimento imobiliário que exigia o rebaixamento de uma parte de uma área protegida ilustra a inovação social e a NOvação colocada em contribuição em uma questão social relativa a uma área protegida turística (Godin & Vinck, 2017; Borgnet, 2019). Novas formas de governança surgiram ao longo das diferentes fases, por exemplo, a Coalizão SOS Parc Orford e o comitê consultivo mais recente (Gagnon & Lahaye, 2010; Mont-Orford, 2020).

A questão da acessibilidade a um território protegido e turístico é destacada na história de crise de Mont-Orford, mas também é vivenciada em outros destinos, incluindo Aspen e Banff. Todos os três casos compartilham a contiguidade de áreas protegidas com territórios dotados de funções turísticas intensivas. Essa proximidade leva à porosidade e à confusão nas práticas e entre os usuários, até mesmo a conflitos de uso ou com o tipo de propriedade (pública ou privada) (Urquhart, 2004; Auslander, 2019). Em Aspen, a tradição de caminhar e esquiar até o topo das montanhas de esqui, bem ancorada entre os residentes, ilustra as questões de acessibilidade e apropriação. São necessários arranjos e medidas de mitigação para permitir a coabitação segura entre os caminhantes, outros usuários (esquiadores e praticantes de snowboard), as operações de esqui e as exigências da White River National Forest (Urquhart, 2004). Por exemplo, em altercações entre operadores de máquinas de limpeza de neve e caminhantes noturnos, o direito de praticar o que é dado como certo em terras públicas é frequentemente mobilizado (Urquhart, 2004). Dessa questão surge a inovação que, apesar de uma intenção social: "Sim, poderíamos negar o acesso, mas não é isso que queremos fazer" (Hans Hohl, diretor da montanha Buttermilk em Aspen, em Urquhart, 2004), às vezes assume formas mais schumpeterianas (por exemplo, novos serviços para os caminhantes [Aspen Snowmass, n.d.]).

A dualidade entre visitação e conservação nos parques nacionais dá origem a contradições e problemas. Embora os parques nacionais estejam entre os ícones turísticos mais frequentados, no caso de Banff, a frequência de turistas induz a certos problemas concentrados no centro da cidade e em seus arredores. A busca de soluções para esses problemas geralmente ocorre por e para os membros da comunidade e, portanto, pode ser compreendida por meio da inovação social (por exemplo, o Plano Comunitário de Banff ou as iniciativas de redução do tráfego). Em Aspen, onde as fronteiras municipais são limitadas pela vizinhança da área protegida e pela fisiografia, também são enfrentados problemas do tipo urbano, incluindo tráfego e congestionamento. Diferentemente de Banff e de outros lugares do Colorado, em Aspen o efeito cumulativo das iniciativas municipais, o sistema de transporte público e a participação dos membros da comunidade permitiram que as estatísticas de tráfego diminuíssem gradualmente (Bektesh, 2020). A in-NOvação (social) está tanto no valor social da solução de problemas de congestionamento quanto no papel da comunidade em sua implantação e adoção. Isso destaca os vínculos entre inovação e governança.

De forma mais ampla, a COVID-19 criou uma "tempestade perfeita" em que as restrições socio sanitárias exacerbaram um entusiasmo já crescente pelas áreas protegidas (Falardeau & Hersberger, 2020; Pavelka in Kemna, 2020). Durante o confinamento inicial e as fases subsequentes de reabertura, as jurisdições e as comunidades mobilizaram formas de NOvação e inovação social para enfrentar a crise. Ao contrário das abordagens usuais de sedução destinadas a estimular o comparecimento, eles pediram aos visitantes que ficassem em casa (Karen Sorensen, prefeita de Banff, em Kemna, 2020). Ao sair da crise, os esforços parecem estar concentrados em uma recuperação econômica e de saúde segura, conforme incorporado no nível de governança pela criação de um esquadrão econômico especial, a Banff & Lake Louise Economic Task Force (Karen Sorensen, prefeita de Banff, em Kemna, 2020). Entretanto, a sensibilidade dos residentes ao nível de visitação já era afirmada antes da COVID (Town of Banff, 2007; Pavelka in Kemna, 2020). A inovação (social), a NOvação e a inovação de governança certamente serão mobilizadas pelas comunidades como um "trampolim" (Karen Sorensen, prefeita de Banff, em Kemna, 2020) para oportunidades no futuro.

In-Novação (Social)

A comparação entre esses casos possibilita a generalização de determinadas descobertas ao estabelecer vínculos com a teoria (Yin, 2003). Os parágrafos a seguir resumem os três casos. Aqui, a dupla valorização dos territórios turísticos de montanha onde as áreas

protegidas estão localizadas cria problemas compartilhados em graus variados pelos três casos. As comunidades estão encontrando soluções mobilizando formas de inovação, inovação social e até mesmo NOvação, um entendimento amplo de inovação ao qual nos referimos com o termo in-NOvação (social). Essas comparações também estão resumidas na Tabela 1, que segue esses poucos parágrafos de discussão.

A ancoragem sócio-geohistórica das questões vivenciadas nesses territórios turísticos e de montanha protegidos ilustra as diversas manifestações de inovação. A criação das primeiras áreas protegidas tem sido historicamente o resultado da in-NOvação (social). Banff é o primeiro parque nacional canadense, criado sete anos depois de seu precursor americano, o Parque Nacional de Yellowstone, em 1872. Apesar do imaginário de natureza selvagem que cerca as áreas protegidas, esses territórios têm sido objeto de objetivos utilitários desde sua criação (Cronon, 2011; Wynn, 2011). No sentido de visar atender às necessidades humanas, eles foram uma inovação social (CRISES, 2021). Isso se torna óbvio no caso do Mont-Orford, uma inovação de e para sua comunidade. Além disso, considerando que a proteção desses territórios resulta de inúmeras restrições, eles são uma expressão de NOvação (Godin & Vinck, 2017).

Apresentamos os territórios em estudo como duplamente valorizados pela conservação e pelo turismo. Essa dicotomia cria ou exacerba problemas para as comunidades que fazem fronteira ou vivem em comunidades dentro de áreas protegidas (Lapointe e Gagnon, 2011). Nesse estudo de caso múltiplo, diferentes tipos de áreas protegidas destacaram a influência da conservação e da governança mais ou menos rigorosas. Os parques nacionais restringem mais usos do que outros tipos de áreas protegidas, como as florestas nacionais. Mas, ao escolher parques nacionais como Banff e Mont-Orford, com infraestrutura e usos intensivos, o peso do turismo é trazido à tona, revelando dinâmicas territoriais que contribuem para a inovação (social) da in-NOvação e da governança. Banff é um exemplo, pois a razão de ser da cidade é atender aos visitantes do parque nacional, mas também está sujeita às regulamentações federais e do parque nacional. Em Mont-Orford, os argumentos de conservação e desenvolvimento às vezes servem alternadamente, e concomitantemente, aos movimentos dos cidadãos. Esses casos ilustram que as comunidades precisam conciliar os interesses dos residentes, das empresas de turismo, dos turistas e da natureza. Elas tentam encontrar um equilíbrio frágil entre as funções constituintes das áreas protegidas, constroem e renovam seu território, suas funções sociais e sua governança (Crosetti & Joye, 2021).

Nos estudos de inovação, os territórios de montanha são caracterizados como marginais ou remotos (Fourny, 2018). No entanto, os três casos estudados pela lente da in-NOvação (social) convidam a uma visão mais matizada. Historicamente, seu relevo acidentado e sua relativa marginalidade representaram um desafio em termos de acessibilidade e contribuíram para o fascínio que geraram (Kesteman, 2006; Sandlos, 2011; Sieg, 2019). Hoje em dia, embora as restrições associadas à montanha permaneçam (por exemplo, para transporte ou construtibilidade), a marginalidade ou o afastamento parecem relativos (Browning Wilson, 2008). Como destinos populares, eles até adquirem semelhanças com as áreas urbanas. Esses territórios não estão "à margem" da inovação (Fourny, 2018), conforme demonstrado pelos casos de Aspen, Banff e Mont-Orford, quando a inovação é considerada de forma ampla (Gaglio *et al.*, 2019). Nos exemplos apresentados, as comunidades não recuam para a negação ou se rendem à força da inércia. Embora alguns autores vejam oportunidades perdidas (Clarimont & Vlès, 2016) ou arcaísmo (Fourny, 2018), nesses territórios que dependem fortemente do turismo, as comunidades buscam não abandonar a função turística, mas mitigar seu peso e os problemas associados.

Outro critério de comparação reside nos iniciadores de inovação identificados, encontrados em um espectro composto por indivíduos, grupos sociais e organizações. Muitas inovações vêm de governos locais ou de outros níveis intermediários de governança. O acordo intergovernamental de fundação da APCHA em Aspen é um bom exemplo. E, embora o impulso para a inovação às vezes venha de níveis mais altos de governo, os cidadãos ou grupos com mais ou menos poder ou marginalizados também podem ser encontrados entre os instigadores da inovação. Portanto, os casos não permitem favorecer a institucionalização ou a marginalização do processo (por exemplo, CRISES, 2021 versus Godin, 2017). O estudo, no entanto, mostra que os processos de in-NOvação (social) parecem reunir atores de várias origens, o que está de acordo com o trabalho que descreve a inovação social como uma mediação entre iniciativas de baixo para cima e órgãos de nível superior (Pradel-Miquel *et al.*, 2013; Spijker & Parra 2018 em Castro-Arce *et al.*, 2019). Por exemplo, o Plano Comunitário de Banff e suas iniciativas inovadoras são de responsabilidade do governo municipal, mas a abordagem é exigida pela lei federal sobre parques nacionais e envolve a participação dos cidadãos em todas as etapas (Draper, 2000). Em Mont-Orford, o papel estimulante do Dr. Bowen foi complementado pelo envolvimento de agentes econômicos, níveis de governo local e provincial e membros da comunidade socialmente envolvidos. A ação da Coalition SOS Parc Orford em termos de inovação de governança também deve ser vinculada à de suas contrapartes em diferentes níveis, especialmente quando a resolução de crises passou pelo estabelecimento de grupos de trabalho multipartidários.

Tabela 1. Resumo e comparação entre casos.

	Aspen – alto custo de vida	Banff – (excesso) de frequência	Mont-Oxford – acessibilidade cidadã
Enraizamento histórico da questão contemporânea	<ul style="list-style-type: none"> • Cidade mineira revitalizada por meio do esqui, cultura e turismo; • Influência das classes intelectuais e empresariais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Primeiro parque nacional, emblema; • Objetivo de desenvolvimento econômico desde o início (aumentar o tráfego ferroviário); • Percepção evolutiva do uso do parque: dualidade constante entre conservação e desenvolvimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Percepção evolutiva do uso do parque: de espaço produtivo para espaço investido pela comunidade para recreação e relaxamento; • Exclusões e usos restritos (ex.: expropriações).
<i>Remoteness</i> e interface urbano/ protegido	<ul style="list-style-type: none"> • Distância relativa do centro populacional regional e do hub turístico (Denver); • Enclave urbano restrito pela fisiografia do vale e pela área protegida ao redor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conectividade com centros urbanos próximos (Calgary e Vancouver); • Cidade de Banff enclausurada em parque nacional; • Cidades próximas absorvem a migração econômica e de amenidades, restrita em Banff. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade-portal ao redor do parque nacional; • Proximidade e acessibilidade a partir de Montréal; • Modificação disputada dos limites do parque (redução e ampliação).
Equilíbrio entre turismo e conservação	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Florestas nacionais</i> permitem usos intensivos; • Áreas de esqui e <i>florestas nacionais</i> historicamente associadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento turístico integrado desde a criação do parque; • Parque mais visitado do Canadá; • Missão fundadora da cidade voltada para os serviços aos visitantes; • Sujeito às regulações federais de parque nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usos recreativos intensivos intrínsecos ao parque (esqui alpino, golfe); • Missão de conservação prevaleceu sobre projetos de desenvolvimento privado.
Atores da inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Organizações sem fins lucrativos; • Vários níveis de governo; • Negócios (relacionados ao turismo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Parques Canadá, agência federal; • Governo municipal; • Importante mobilização cidadã; • Pesquisadores universitários; • Setor público. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidade no impulso da criação do parque; • Mobilização cidadã renovada através de várias crises.

CONCLUSÃO

Este estudo adotou uma abordagem longitudinal dos problemas vivenciados pelas comunidades dos territórios turísticos onde as áreas protegidas estão localizadas, a fim de colocar em perspectiva a dinâmica contemporânea (Landel *et al.*, 2018). As soluções imaginadas e implementadas pelas comunidades foram abordadas por meio da inovação (social) em inovação e governança. Isso representa uma contribuição para o conhecimento científico, uma vez que a literatura sobre inovação está interessada principalmente em exemplos de sucesso, contribuindo para um viés pró-inovação, enquanto a inovação é sempre boa, até mesmo uma panaceia (Boutroy *et al.*, 2015; Godin & Vinck, 2017). Ao considerar questões recorrentes ou agudas em cada um dos casos, este estudo contribui para o trabalho científico sobre inovação que negligencia a influência de conflitos, resistência e interesses sociais (Godin & Vinck, 2017). A in-NOvação Social não tem como objetivo ser um novo tipo de inovação, nem rejeitar a inovação e a inovação social. Em vez disso, é um lembrete de que a inovação vem em várias formas e contextos, e que a inovação tecnológica não é uma panaceia.

Mais especificamente, as contribuições do artigo podem ser destacadas voltando aos três objetivos. Primeiro, o artigo contribui para circunscrever, por meio do estudo da in-NOvação (social), a influência de um "paradoxo insolúvel" (Héritier & Moumaneix, 2007) entre conservação e desenvolvimento em áreas protegidas. Esses territórios são cobichados por missões, atividades e atores concorrentes, criando dinâmicas que promovem a in-NOvação (social) de suas comunidades. Em segundo lugar, o artigo explorou como as características dos territórios contribuem e/ou restringem a in-NOvação (social) e ilustrou como a in-NOvação (social) contribui para a dinâmica territorial. Territórios montanhosos acidentados que enfrentam simultaneamente uma série de restrições e regulamentações de diferentes áreas protegidas e maior atratividade. Em terceiro lugar, o artigo determinou que diferentes atores e grupos sociais coexistem e colaboram na in-NOvação (social) e na governança dos casos estudados, embora em vários graus e por meio de motivações mais ou menos voluntárias.

A principal limitação deste estudo é que a coleta de dados se baseia principalmente em dados secundários. Como o contexto da pandemia dificultou a mobilidade científica, não foi possível viajar para alguns dos locais estudados. Entretanto, a quantidade, a qualidade e a variedade das fontes compensaram parcialmente (Yin, 2003).

Para concluir, a especificidade dos territórios turísticos e protegidos destaca como a in-NOvation (social) representa uma contribuição para as comunidades que precisam se adaptar. Embora não seja uma panaceia, mas sim um processo, o elemento de "resposta a uma necessidade social", central para as definições de inovação social, é compartilhado. A urgência criada por situações de crise ou questões recorrentes nas trajetórias de comunidades e territórios, bem como o impulso cidadão motivado pelo contexto, também se destacam. Essas dinâmicas vão além do nível local e são relevantes para a sociedade como um todo (Crosetti & Joye, 2021). A figura emblemática dos territórios protegidos e turísticos nas montanhas oferece uma lente de leitura para a inovação (social) em inovação e governança, à medida que a sociedade enfrenta desafios sem precedentes, como a COVID-19 e as mudanças climáticas.

REFERÊNCIAS

APCHA (n.d.). About APCHA. <https://www.apcha.org/FAQ.aspx?TID=22>

Arel, J. (2020, August 31). *Les achats de chalets en hausse en Estrie*. Radio-Canada. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1730299/achat-chalet-estrie-covid-hausse>

- Aspen Historical Society (2017a). *The Mining Boom: 1879-1893*. <https://aspenhistory.org/aspen-history/the-mining-boom-1879-1893/>
- Aspen Historical Society (2017b). *Aspen Rebounds: 1936-1948*. <https://aspenhistory.org/aspen-history/aspen-rebounds-1936-1948/>
- Aspen Skiing Company Housing (2003-2020). *About us*. <https://aschousing.managebuilding.com/Resident/PublicPages/CustomPage.aspx?cp=21>
- Aspen Snowmass (n.d.). *Full Moon Dinners at the Cliffhouse*. <https://www.aspensnowmass.com/while-you-are-here/events/1920-full-moon-dinners-at-the-cliffhouse>
- Auslander, J. (2019). *Uphilling issues at West Buttermilk reported, being addressed for full moon events*. The Aspen Times, February 23. <https://www.aspentimes.com/news/uphilling-issues-at-west-buttermilk-reported-being-addressed-for-full-moon-events/>
- Bektesh, A. (2020). *Entrance to Aspen traffic levels are on a 20-year decline*. Aspen Daily News, February 15. https://www.aspendailynews.com/news/entrance-to-aspen-traffic-levels-are-on-a-20-year-decline/article_3540301e-4fa1-11ea-9678-cfe3f32a1a0e.html
- Belin, D. (2021). *Workforce housing still a critical issue for ski towns in 2021*. The Aspen Times, April 14. <https://www.aspentimes.com/news/workforce-housing-still-a-critical-issue-for-ski-towns-in-2021-sponsored/>
- Bichler, F.B. (2021). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100389. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100389>
- Biggs, R., Westley, F., & Carpenter, S. (2010). Navigating the Back Loop: Fostering Social Innovation and Transformation in Ecosystem Management. *Ecology and Society*, 15(2), art9. <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss2/art9/>
- Blevins, J. (2021). *Here are some of the radical ideas to help alleviate Colorado's high-country housing crisis*. The Colorado Sun, May 25. <https://coloradosun.com/2021/05/25/colorado-affordable-housing-crisis-frisco-crested-butte/>
- Borgnet, Y. (2019). De l'espace incertain : trajectoire spatiale d'une innovation sociale « par retrait ». Étude de la composition de l'association des gîtes et refuges du Queyras (Hautes-Alpes, France). *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine*, 107(2). <http://journals.openedition.org/rga/6049>
- Boutroy, E., Vignal, B., & Soule, B. (2015). Innovation theories applied to the outdoor sports sector: Panorama and perspectives. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 38(3), 383-398. <https://doi.org/10.1080/07053436.2015.1083755>
- Briggs, J. (2000). Ski Resorts and the National Forests: Rethinking Forest Service Management Practices for Recreational Use. *Boston College Environmental Affairs Law Review*, 28(1), 79-118. <http://lawdigitalcommons.bc.edu/ealr/vol28/iss1/4>
- Browning Wilson, A. (2008). *Boom and Bust: Preserving Colorado's Ski Towns*. Master dissertation, Mississippi State University. https://getd.libs.uga.edu/pdfs/wilson_anne_b_201205_mhp.pdf
- Brunelle-Lavoie, L. (1989). *Il était une fois un rêve... Le parc du Mont-Orford*. Gouvernement du Québec. Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche. Direction régionale de l'Estrie.

- Campbell, C. E. (2011). Governing a Kingdom: Parks Canada, 1911-2011. In C. E. Campbell (Ed.), *A Century of Parks Canada 1911-2011* (p. 1-19). University of Calgary Press.
- Castro-Arce, K., Parra, C., & Vanclay, F. (2019). Social innovation, sustainability and the governance of protected areas: revealing theory as it plays out in practice in Costa Rica. *Journal of Environmental Planning and Management*, 62(13), 2255-2272. <https://doi.org/10.1080/09640568.2018.1537976>
- Clarimont, S., & Vlès, V. (2016). Les contestations sociales du développement touristique dans les Hautes-Pyrénées: le rendez-vous manqué de l'innovation territoriale ? *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine*, 104(1), 1-15. <https://doi.org/10.4000/rga.3218>
- Cloutier, S. (2009). *La lutte contre la privatisation partielle du parc national du Mont-Orford*. Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Collection Mouvements sociaux - no MS0903. <https://crises.uqam.ca/cahiers/ms0903-la-lutte-contre-la-privatisation-partielle-du-parc-national-du-mont-orford/>
- City of Aspen (2018). *Aspen Childcare & Housing Citizens Academy Session 6*. <https://cityofaspen.com/DocumentCenter/View/1955/CA-6-Aspen-Childcare--Housing-FINAL?bidId=>
- Corneloup, J. (2009). Comment est abordée la question de l'innovation dans les sciences sociales ? *Revue de Géographie Alpine | Journal of Alpine Research*, 97(1), 113-128. <https://doi.org/10.4000/rga.828>
- CRISES (2021). *Présentation*. <https://crises.uqam.ca/a-propos/presentation/>
- Cronon, W. (1996). The Trouble with Wilderness, or, Getting Back to the Wrong Nature. *Environmental History*, 1(1), 7-28. <https://doi.org/10.2307/3985059>
- Cronon, K. J. (2011). *Manufacturing National Park Nature: Photography, Ecology, and the Wilderness Industry of Jasper*. UBC Press.
- Crosetti, A., & Joye, J.-F. (2021). La montagne et la gestion collective des biens : quelles influences? quelles interactions? *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine*, 109(1), 1-7. <https://doi.org/10.4000/rga.8663>
- Dallaire, C. (2020). - *La coalition SOS Parc Orford offre son soutien aux 10 000 citoyens qui demandent le retrait de la tarification des marcheurs au Mont-Orford*. [Press release, May 28]. http://www.sosparcorford.ca/IMG/pdf/co_20200528_orford.pdf
- De Urioste-Stone, S., McLaughlin, W. J., Daigle, J. J., & Fefer, J. P. (2018). Applying case study methodology to tourism research. In R. Nunkoo (Ed.), *Handbook of Research Methods for Tourism and Hospitality* (p. 407-427). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Draper, D. (2000). Toward Sustainable Mountain Communities: Balancing Tourism Development and Environmental Protection in Banff and Banff National Park, Canada. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 29(7), 408-415. <https://doi.org/10.1579/0044-7447-29.7.408>
- Dudley, N. (Editor) (2008). *Guidelines for Applying Protected Area Management Categories*. Gland, Switzerland: IUCN.
- Duret, P., & Angué, K. (2015). Two norms for innovation in outdoor sports: Technical and social innovation. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 38(3), 372-382. <https://doi.org/10.1080/07053436.2015.1083756>

- Falardeau, I., & Hersberger, C. (2020). Nature, récréotourisme et COVID-19. *Téoros*, 39(3). <https://doi.org/10.7202/1074903ar>
- Favre-Bonté, V., Gardet, E., Perrin-Malterre, C., & Thévenard-Puthod, C. (2020). L'influence du territoire sur les caractéristiques des réseaux d'innovation: Une application au tourisme de montagne. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2(2020), 227-260. <https://doi.org/10.3917/reru.202.0227>
- Featherman, H. (2013). *What are the differences between National Parks and National Forests?* National Forest Foundation. <https://www.nationalforests.org/blog/what-are-the-differences-between-national-parks-and-national-forests>
- Fourny, M.-C. (2018). Introduction générale. Dans M.-C. Fourny (Ed.), *Montagnes en mouvements. Dynamiques territoriales et innovation sociale* (p. 7-16). Presses universitaires de Grenoble.
- Francis, E. B. (2003). *The Development and Implantation of an Environmental Management System for the Town of Banff: Drivers and Barriers*. Master dissertation, The University of Calgary, Canada. https://central.bac-lac.gc.ca/.item?id=mr00402&op=pdf&app=Library&oclc_number=69182418
- Gaglio, G., Godin, B., & Pfothenauer, S. (2019). X-Innovation: Re-Inventing Innovation Again and Again. *NOvation-Critical Studies of Innovation*, 1(2019), 1-17. <https://revistas.ufpr.br/novation/article/view/91158>
- Gagnon, C., & Lahaye, N. (2010). Tensions entre conservation et développement touristique. Le cas du parc national du Mont-Orford (Québec, Canada). In C. Gagnon (Ed.), *L'écotourisme visité par les acteurs territoriaux. Entre conservation, participation et marché* (p. 11-30). Presses de l'Université du Québec.
- Gagnon, J.F. (2020). *Mont-Orford: les Sentiers de l'Estrie contre les tarifs aux randonneurs*. La Tribune, July 16. <https://www.latribune.ca/actualites/estrie-et-regions/mont-orford-les-sentiers-de-lestrie-contre-les-tarifs-aux-randonneurs-10a361ef120c9304de87eecdegad6e7f>
- Gerbaux, F., Boudières, V., & Marcelpoil, E. (2004). De l'utilité de la notion de gouvernance pour analyser les modes de management touristique locaux: l'exemple de la station des Arcs. *Les Ingénieries*, 37, 75-85. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00472744/document>
- Godin, B. (2004). *L'organisation innovante: D'un système d'indicateurs appropriés*. Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation (CSIIIC) pour l'Observatoire-réseau du système d'innovation québécois (ORSIQ) du ministère du développement économique et régional et de la recherche (MDERR). <https://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs64427>
- Godin, B. (2017). *L'innovation sous tension. Histoire d'un concept*. Les Presses de l'Université Laval.
- Godin, B., & Vinck, D. (2017). *Critical Studies of Innovation*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Goulet, F., & Vinck, D. (2012). L'innovation par retrait. Contribution à une sociologie du détachement. *Revue française de sociologie*, 53(2), 195-224. <https://doi.org/10.3917/rfs.532.0195>
- Hager, A. (2021). *Skyrocketing Real Estate Prices Could Bring 'Significant Cultural Change' To Aspen and Snowmass*. Aspen Public Radio, May 17. <https://www.aspenpublicradio.org/2021-05-17/skyrocketing-real-estate-prices-could-bring-significant-cultural-change-to-aspen-and-snowmass>

- Hjalager, A.-M. (2020). Land-use conflicts in coastal tourism and the quest for governance innovations. *Land Use Policy*, 94, 104566. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104566>
- Héritier, S. (2006). Espaces urbanisés et parcs nationaux: le défi de la gestion des espaces urbanisés dans les parcs nationaux de l'Ouest canadien. *Norois*, 199(2), 61-76. <https://doi.org/10.4000/norois.1928>
- Héritier, S., & Moumaneix, C. (2007). Protection et gestion dans les parcs nationaux canadiens et états-unis. Quelques enjeux actuels. *Cahiers de géographie du Québec*, 51(143), 155-176. <https://doi.org/10.7202/016598ar>
- Intergovernmental Agreement 66-82 (1982). <https://www.apcha.org/DocumentCenter/View/99/Original-Intergovernmental-Agreement-PDF?bidId=>
- IUCN (2021). *World Commission on Protected Areas. Mountains*. <https://www.iucn.org/commissions/world-commission-protected-areas/our-work/mountains>
- Jacques, D. (2020a). *Le Mont-Orford rouvre ses sentiers et instaure un frais d'accès*. Le reflet du Lac, May 25. <https://www.lerefletdulac.com/2020/05/25/le-mont-orford-rouvre-ses-sentiers-et-instaure-un-frais-dacces/>
- Jacques, D. (2020b). *Rapprochement entre SOS Parc Orford et le Mont-Orford*. Le reflet du Lac, June 1. <https://www.lerefletdulac.com/2020/06/01/rapprochement-entre-sos-parc-orford-et-le-mont-orford/>
- Jacob, L. (2017). *Gouverner la frontière: innovations dans la coopération transfrontalière des territoires alpins: espace Mont-Blanc, Alpi Maritime-Mercantour* (Publication number SdS 76) [Doctorate thesis, Université de Genève]. Archive ouverte UNIGE. <http://archive-ouverte.unige.ch/unige:100563>
- Kwiatkowski, G., Hjalager, A.-M., Liburd, J., & Saabye Simonsen, P. (2020). Volunteering and collaborative governance innovation in the Wadden Sea National Park, *Current Issues in Tourism*, 23(8), 971-989. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1571022>
- Kemna, B. (Host) (2020, June 17). COVID-19 and mountain tourism (No. 2.4) [Audio podcast]. *The Canadian Mountain Podcast*. <https://canadianmountainnetwork.ca/mountain-tourism-in-the-time-of-covid-19/>
- Kesteman, J. P. (2006). *Agora : Le parc du Mont-Orford - L'aboutissement d'un siècle d'admiration*. Le Devoir, March 29. <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/105445/agora-le-parc-du-mont-orford-l-aboutissement-d-un-siecle-d-admiration>
- Kimberly, J. R., & Evanisko, M. J. (1981). Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations. *The Academy of Management Journal*, 24(4), 689-713. <https://doi.org/10.2307/256170>
- Klein, J. L. Laville, J. L., & Moulaert, F. (2014). L'innovation sociale : repères introductifs. In J. L. Klein, J. L. Laville & F. Moulaert (Eds.), *L'innovation sociale* (p.7-42). Éditions Érès.
- Lahaye, N. (2007). La dimension conflictuelle de la valorisation touristique d'un espace naturel protégé : le cas du Mont Orford. *Téoros*, 26(2), 46-52. <https://doi.org/10.7202/1070946ar>
- Lalande, F. (2001). *Parc national du Mont-Orford synthèse des connaissances*. Ministère des ressources naturelles du Québec. http://orfordsaga.ca/IMG/pdf/Synthese_connaissances_parc-Orford.pdf

- Landel, P.-A., Koop, K., & Senil, N. (2018). Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagnes. In M.-C. Fourny (Ed.), *Montagnes en mouvements. Dynamiques territoriales et innovation sociale* (p. 21-43). Presses universitaires de Grenoble.
- Lapointe, D., & Gagnon, C. (2011). À l'ombre des parcs: la conservation comme enjeu de justice environnementale pour les communautés locales? In D. Blanchon, J. Gardin & S. Moreau (Eds.), *Justice et injustices environnementales*, (p. 149-169). Presses universitaires de Paris Ouest.
- Larrimore, J., & Schuetz, J. (2017). *Assessing the Severity of Rent Burden on Low Income Families*. Board of Governors of the Federal Reserve System. <https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/assessing-the-severity-of-rent-burden-on-low-income-families-20171222.htm>
- Leitner, K.-H. (2017). 'No' and 'Slow' innovation strategies as response to increased innovation speed. In B. Godin & D. Vinck (Eds.), *Critical Studies of innovation: alternative approaches to the pro-innovation bias* (p. 201-218). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Library of Congress (n.d.). *Today in History – June 30. Yosemite*. <https://www.loc.gov/item/today-in-history/june-30/>
- Liricon Capital (2020). *Public Opinions about Banff's Downtown Pedestrian Zone*. <https://banff.ca/DocumentCenter/View/11431/Banff-Pedestrian-Zone-Opinion-Results---final-report>
- Loo, T. (2006). *States of Nature: conserving Canada's wildlife in the twentieth century*. UBC Press.
- MacEachern, A. (2016). Banff Is ... Hell? The Struggle of Being Canada's First, Most Famous, and Most Visited National Park. *Environment & Society Portal, Arcadia, Summer 2016*(10). Rachel Carson Center for Environment and Society. <https://doi.org/10.5282/rcc/7623>
- Mehmood, A., & Parra, C. (2013). Social Innovation in an Unsustainable World. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood & A. Hamdouch (Eds.), *International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (p. 53-66). Edward Elgar.
- Meunier, K. (Director). (2015). *Le vieil Indien*. [Film]. Production Vieil Indien. <https://typiquementmemphremagog.com/le-documentaire/>
- Mertz, E. (2020, May 28). *Coronavirus: What does Banff look like without international tourism?* Global News. <https://globalnews.ca/news/6987393/coronavirus-banff-alberta-tourism-economy-international-travel/>
- Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (2016-2022). *Parc national du Mont-Orford*. <https://mffp.gouv.qc.ca/les-parcs/reseau-parcs-nationaux/parc-national-mont-orford/>
- Mont-Orford (2020, July 17th). *Financement des opérations du Mont-Orford. Le comité de travail dépose ses recommandations* [Press release]. https://montorford.com/upload/pdf/COMMUNIQUE_Financement-du-Mont-Orford_web.pdf
- Moore, S. R., Williams, P. W., & Gill, A. (2006). Finding a Pad in Paradise: Amenity Migration Effects on Whistler, British Columbia. In L. A. Moss (Ed.), *The amenity migrants: seeking and sustaining mountains and their cultures* (p. 135-147). CABI.
- Mosedale, J., & Voll, F. (2017). Social Innovations in Tourism: Social Practices Contributing to Social Development. In P. J. Sheldon & R. Daniele (Eds.), *Social Entrepreneurship and Tourism Philosophy and Practice* (p. 101-116). Springer.

- Moulaert, F. (2009). Social Innovation: Institutionnaly Embedded, Territorially (Re)Produced. In D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier & S. Vicari Haddock (Eds.), *Social Innovation and Territorial Development*, (p. 11-24). Routledge.
- Navigate, LLC; WSW Consulting; Rees Consulting, Inc. (2016). *Policy Study: Aspen/Pitkin County Housing Authority Affordable Housing Guidelines*. https://www.usu.edu/gnar/files/APCHA_Study.pdf
- Orr, S. K. (2014). *So This Bear Walks Into a Bar... Business and Environmental Policy in Banff National Park*. Department of Political Sciences. Bowling Green State University. <http://www.bapress.ca/jcm/jcm-article/1929-0136-2014-04-12-15.pdf>
- Parcs Canada (2017). *Aperçu des résultats. Évaluation du sous-programme. Gestion des lotissements urbains de Parcs Canada*. <https://parcs.canada.ca/agence-agency/bib-lib/rapports-reports/evaluation/examens-reviews/2017-2018/townsite-lotissement-res>
- Parcs Canada. (2019). *Ce que nous avons entendu*. <https://www.pc.gc.ca/fr/pn-np/ab/banff/info/gestion-management/involved/plan/entendu-heard>
- Parcs Canada (2021a). *Plan directeur du parc national de Banff – Ébauche*. file:///C:/Users/falardis/Downloads/ebauche-du-plan-directeur-du-parc-national-banff-2021%20(1).pdf
- Parcs Canada (2021b). *Parcs Canada annonce les membres du groupe d'experts sur les déplacements des visiteurs au parc national Banff*. [Press release]. <https://www.canada.ca/fr/parcs-canada/nouvelles/2021/05/parcs-canada-annonce-les-membres-du-groupe-dexperts-sur-les-deplacements-des-visiteurs-au-parc-national-banff.html>
- Parc national Banff (2021). *Admissibilité au titre de résident*. <https://www.pc.gc.ca/fr/pn-np/ab/banff/info/permis-permit/resident-residency>
- Parks Canada Agency (2000). *Parks Canada Agency Sustainable Development Strategy 2001-2004. Sustainable Ecological and Commemorative Integrity*. <https://bit.ly/48GVZso>
- Patsias, C. (2011). La démocratie participative ou les nouveaux territoires du politique ? In G. Bellemare & J.-L. Klein (Eds.), *Innovation sociale et territoire: Convergences théoriques et pratiques* (p. 99-122). Presses de l'Université du Québec.
- Pavelka, J. (2008). Model for the social evolution of high-natural-amenity based communities. In L. A.G. Moss, R. S. Glorioso & A. Krause (Eds.), *Understanding and Managing Amenity-led Migration in Mountain Regions: Proceedings of the Mountain Culture 2008 at the Banff Centre* (p. 65-74). International Amenity Migration Centre.
- Pavelka, J. P. (2019a). *Re-Imagining Banff: Poll data in support of transformation*, [Conference presentation]. TTRA Canada 2019, Saskatoon. https://scholarworks.umass.edu/ttracanada_2019_conference/1
- Pavelka, J. P. (2019b). *Crowding and Congestion in Banff Alberta Canada*, [Conference presentation]. TTRA Canada 2019, Saskatoon. https://scholarworks.umass.edu/ttracanada_2019_conference/3
- Pearson, H. (2021). *Banff's downtown pedestrian zone returning for 2021 spring and summer season*. Global News, April 29. <https://globalnews.ca/news/7820633/banff-downtown-pedestrian-zone-2021/>
- Peterlin, J., & Dimovski, V. (2015). *Innovation of New Knowledge in Sustainable Tourism through Social Innovation*. In 2015 ENTRENOVA Conference Proceedings: Actes du colloque ENTEnterprise REsearch InNOVation Conference, Kotor, Monténégro, september 10th & 11th 2015. <https://ssrn.com/abstract=3282236>

- Peyrache-Gadeau, V. (2007). Territoires touristiques: capacités d'innovation et vulnérabilités. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 30(1), 157-175. <https://doi.org/10.1080/07053436.2007.10707744>
- Pradel-Miquel, M., García Cabeza, M., & Eizaguirre Anglada, S. (2013). Theorizing Multi-Level Governance in Social Innovation Dynamics. In D. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood & A. Hamdouch (Eds.), *The International Handbook of Social Innovation Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (p. 155-168). Edward Elgar.
- Radio-Canada (2020). *Le mont Orford ne sera finalement pas payant*. Radio-Canada, July 17. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1720557/tarification-annulee-mont-orford-payant-estrie>
- Rech, Y., & Mounet, J.-P (2015). Entre innovation et tradition : la difficile construction d'un « monde commun » dans un espace naturel de moyenne montagne. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 38(3), 347-357. <https://doi.org/10.1080/07053436.2015.1083763>
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, 38(2), 15-36. <https://doi.org/10.3917/inno.038.0015>
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations*. The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co.
- Rocky Mountain Outlook (2019). *Ten years later, Parks faces more challenges in Banff*, February 14. <https://www.rmotoday.com/opinion/ten-years-later-parks-faces-more-challenges-in-banff-1573744>
- RRC Associates (2019). *Aspen Chamber Resort Association 2019 Summer Visitor Intercept Survey Executive Summary*. <https://aspenchamber.imagerelay.com/share/38e12dac164d4fdd9eee64e151952018>
- Sandlos, J. (2011). Nature's Playgrounds the Parks Branch and Tourism Promotion in the National Parks, 1911-1929. In C.E. Campbell (Ed.), *A Century of Parks Canada 1911-2011* (p. 53-78). University of Calgary Press.
- Schendler, A. (2020). *We're "all in" to help the community during COVID-19. Aspen Snowmass*. <https://www.aspensnowmass.com/inside-aspen-snowmass/stories/we-are-all-in-to-support-the-community-during-covid-19>
- Sieg, S. (2019). *A Short History of How Aspen Became the Glitz Playground of the Rich*. Colorado Public Radio, 25 mars. <https://www.cpr.org/2019/03/25/a-short-history-of-how-aspen-became-the-glitz-playground-of-the-rich/>
- Small, L., & Small, W. (2021). *Life after the pandemic for Aspen-Snowmass real estate*. The Aspen Daily News, February 8. https://www.aspendailynews.com/business/life-after-the-pandemic-for-aspen-snowmass-real-estate/article_b55dea58-69bc-11eb-9dac-afc906a5edf8.html
- Söderberg, J. (2017). Comparing two cases of outlaw innovation: file sharing and legal highs. In B. Godin & D. Vinck (Eds.), *Critical Studies of innovation: alternative approaches to the pro-innovation bias* (p. 115-136). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Sørensen, E. B., & Hjalager, A.M. (2020). Conspicuous non-consumption in tourism: Non-innovation or the innovation of nothing? *Tourist Studies*, 20(2), 222-247. <https://doi.org/10.1177/1468797619894463>
- SOS Parc Orford (n.d.). *Mission*. <http://sosparcorford.ca/Mission>
- Soubirou, M., & Jacob, L. (2019). Quand les montagnes nous invitent à repenser l'innovation Sociale. *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine*, 107(2), 1-5. <https://doi.org/10.4000/rga.5938>

- Statistique Canada (2020). *Fréquentation à Parcs Canada 2019-20*. <https://ouvert.canada.ca/data/fr/dataset/g6d26ef3-bf21-4ea5-a9c9-80b909fbcabc2>
- Stuber, J. (2020). Aspen and the American dream. *Contexts*, 19(2), 34-39. <https://doi.org/10.1177/1536504220920194>
- The Aspen Times (2018, April 29). *Business Monday Briefs: Single-family Aspen homes averaged \$7.4 million sales price in the first quarter 2017*. <https://www.aspentimes.com/news/local/business-monday-briefs-single-family-aspen-homes-averaged-7-4-million-sales-price-in-first-quarter-2017/>
- The Aspen Times (2020, April 19). *Colorado's unemployment fund pays out \$92M in two-week period entering April*. <https://www.aspentimes.com/news/colorados-unemployment-fund-pays-out-92m-in-two-week-period-entering-april/>
- Thomas, H., Becerra, L., & Garrido, S. (2017). Socio-technical dynamics of counter-hegemony and resistance. In B. Godin & D. Vinck (Eds.), *Critical Studies of innovation: alternative approaches to the pro-innovation bias* (p. 182-200). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Torres, R., Castro-Spila, J., Lorenzo, C., & Santa, A. (2017). Aprendizaje experiencial: Diseño de un laboratorio de innovación social y turismo sostenible. In R. Roig-Vila (Ed.), *Investigación en docencia universitaria: Diseñando el futuro a partir de la innovación educativa* (p. 452-461). Barcelona. Octaedro Editorial.
- Town of Banff (2007). *Banff Community Plan*. <https://banff.ca/DocumentCenter/View/123>
- Town of Banff. (2016). *Banff Long Term Transportation Study*. Stantec. <https://banff.ca/DocumentCenter/View/3535/Long-Term-Transportation-Study>
- Town of Banff (2019). *Community Social Assessment Draft Report*. <https://ab-banff2.civicplus.com/DocumentCenter/View/6313/2018-Banff-Community-Social-Assessment-Presentation-to-Council?bidId=>
- Town of Banff (2021). *Banff Avenue Pedestrian Zone*. <https://banff.ca/1146/Banff-Avenue-Pedestrian-Zone>
- Tremblay, D.G., Klein J.-L., & Fontan, J.-M. (2009). *Initiative locales et développement socioterritorial*. Québec: Télé-université-Université du Québec à Montréal.
- UICN (2020). *World Heritage Outlook. Parcs des montagnes Rocheuses canadiennes*. <https://worldheritageoutlook.iucn.org/fr/explore-sites/wdpaid/2668g>
- United States of America Congress (1964). *Wilderness Act*. https://www.nps.gov/orgs/1981/upload/W-Act_508.pdf
- United States Forest Service (n.d). *Managing the Land*. <https://www.fs.usda.gov/managing-land>
- Urquhart, J. (2004, December 27). *Buttermilk uphillers clash with groomers*. The Aspen Times. <https://www.aspentimes.com/news/buttermilk-uphillers-clash-with-groomers/>
- van Dyck, B., & van den Broeck, P. (2013). Social Innovation: A Territorial Process. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (p. 131-141). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Vidon, E. S., Rickly, J. M., & Knudsen, D. C. (2018). Wilderness state of mind: Expanding Authenticity. *Annals of Tourism Research*, 73(novembre 2018), 62-70. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.09.006>

- Wynn, G. (2011). Foreword. In K.J. Cronin (Ed.) *Manufacturing National Park Nature: Photography, Ecology, and the Wilderness Industry of Jasper* (p. xi-xxii). Vancouver.
- Wyrick, R. (2020, May 23). *Eagle County's unemployment rate tops 20% as COVID-19 continues to ravage the leisure and hospitality industry*. Vail Daily. <https://www.vaildaily.com/news/eagle-countys-unemployment-rate-tops-20-as-covid-19-continues-to-ravage-the-leisure-and-hospitality-industry/>
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods* (3^o ed.). SAGE Publications.