

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD**

Luísa Cherém de Araújo Pereira

**A participação como dimensão da governança no
TBC: o caso da Fundação Casa Grande – Memorial
do Homem Kariri**

Recife, 2017

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografia do programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- “Grau 1”: livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- “Grau 2”: com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- “Grau 3”: apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, ser confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta dissertação/tese se encontra, abaixo, definida por seu autor.

Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Dissertação: A participação como dimensão da governança no TBC: o caso da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri

Nome do Autor: Luísa Cherém de Araújo Pereira

Data da aprovação:

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1

Grau 2

Grau 3

Recife, 03 março 2017

Assinatura do Autor

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD**

Luísa Cherém de Araújo Pereira

**A participação como dimensão da governança no
TBC: o caso da Fundação Casa Grande – Memorial
do Homem Kariri**

Orientadora: Profa. Dra. Carla Regina Pasa Gómez

Dissertação de mestrado apresentado como requisito final para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Estratégia, Finanças e Sustentabilidade, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Recife, 2017

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

P436p Pereira, Luísa Cherém de Araújo

A participação como dimensão da governança no TBC: o caso da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri / Luísa Cherém de Araújo Pereira. - 2017.

116 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Dra. Carla Regina Pasa Gómez.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2017.

Inclui referências e anexos.

1. Turismo de base comunitária. 2. Governança. 3. Participação na governança.
I. Pasa Gómez, Carla Regina (Orientadora). II. Título.

658 CDD (22.ed.)

UFPE (CSA 2018 –019)

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD**

A participação como dimensão da governança no TBC: o caso da Fundação Casa Grande –
Memorial do Homem Kariri

Luísa Cherém de Araújo Pereira

**Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 03 de março de
2017.**

Banca Examinadora:

Prof.^a Carla Regina Pasa Gómez, Dr.a, UFPE-PROPAD (Orientadora)

Prof.^a Luciana Araújo de Holanda, Dr.a, UFPE (Examinadora Externa)

Prof.^o Vanice Santiago Fragoso Selva, Dr.a., UFPE (Examinadora Externo)

AGRADECIMENTOS

Em agosto de 2014 recém graduada, decidi tentar o mestrado, muito mais por ter um pai doutor e duas irmãs mestres do que por amor ou vocação a pesquisa e a Universidade. Naquele momento eu não acreditava que passaria na seleção e caso passasse, acreditava que provavelmente eu não iria gostar do que viveria nos próximos dois anos. Dezembro de 2014, resultado final: aprovada.

Janeiro de 2017 escrevo os agradecimentos da minha pesquisa completamente com outro olhar e maturidade pessoal e profissional e cheia de pessoas que me rodearam durante esse processo a quem eu devo agradecer não apenas por aqui, mas sempre.

A minha irmã Renata Cherém, obrigada. Talvez mesmo sem acreditar muito em mim durante muitas vezes ela me empurrou pra frente, me ajudando desde os estudos para a ANPAD, na elaboração do projeto, na arguição da banca e é ela quem segue comigo me defendendo e segurando na minha mão desde 1988.

Aos meus pais, Ricardo e Irene. Ao meu pai, que quando eu tinha 14 anos me disse, filha vamos se mudar para o Recife, não quero ter filha feito índio que não sai da toca. Obrigada por me fazer enxergar quão grande é o mundo e por ser a minha base e referência de luta e trabalho. A minha mãe, obrigada por fazer da tua vida à nossa e tentar fazer disso algo bom mesmo quando a gente diz que não precisa mais, que você já fez demais.

A professora e orientadora Carla Pasa que contrariando tudo que eu acreditava que seria uma orientação de mestrado, ou seja, algo ruim, penoso e conflituoso, desde a nossa primeira reunião me passou confiança e disse que aquilo teria que ser algo leve. Me lembro como se fosse hoje no nosso primeiro encontro quando ela relatou uma história de outra orientação e se emocionou da trajetória forte que uma antiga orientanda dela teve. Sim, ela disse, algumas dificuldades vão acontecer durante esse processo, como tudo na vida, mas que o mestrado deveria ser antes de tudo construtivo e positivo. Conviver com uma profissional com a ética, seriedade, competência, paixão pelo que faz e que trata a todos nós do GIPES com carinho e atenção, e que mesmo diante de grandes dificuldades e tropeços que ocorreram durante o ano de 2016 se mostrou uma mulher forte, corajosa e continuo do nosso lado. Obrigada, professora.

Aos meus grandes amigos da vida que passaram por esse caminho comigo e continuaremos seguindo juntos: Fagner, Marcela, Lígia, Leonor, Regina, Raíssa, Thiago e Hugo. E aos novos amigos que o mestrado meu deu, Ítalo e Mia.

Obrigada também a todos os parceiros de trabalho do GIPES em especial a Thais e Mariana. Espero seguir caminhando e trabalhando com vocês. Obrigada por todo apoio e ensinamentos.

À banca examinadora, agradeço todo o esforço direcionado para contribuição desse trabalho. Professoras: Luciana Holanda e Vanice Selva.

Por fim, agradeço à todos que tive o prazer de conhecer na Fundação Casa Grande. Alembegue, Irenice, Alan, Daniel, Junior, Lais, Fabiana. Foi um prazer conhecer uma experiência de TBC tão real e feito com tanto amor. Entender de fato o que é o turismo de base comunitária mesmo após ter lido diversos artigos, dissertações e teses, só foi possível graças à vocês.

“A menos que modifiquemos nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”. (Albert Einstein)

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar a participação dos atores sociais na governança da experiência turística Fundação Casa Grande: Memorial do Homem do Kariri. Para responder esse objetivo os caminhos percorridos foram: identificar e discutir criticamente a participação como dimensão da governança; mapear os atores da participação da governança em TBC; verificar empiricamente os elementos constituintes da participação e por fim, cooperar e contribuir para os avanços e melhoria das discussões sobre participação na governança do turismo de base comunitária. A fundamentação teórica foi pensada perpassando bases e filosofias teóricas sobre: turismo de base comunitária, participação, governança, conflitos; mensuração e monitoramento no TBC; e a participação como dimensão do modelo de análise da governança no TBC. A metodologia escolhida foi qualitativa tanto no que se refere a etapa da coleta dos dados quanto na análise dos dados e resultados da pesquisa, utilizando roteiro de entrevista semiestruturado, pesquisa documental e diário de campo. Os principais resultados deste trabalho indicam que a participação na governança dos atores sociais na Fundação Casa Grande é estimulada e a real existência dessa participação empodera os atores sociais e fortalece a experiência. O caso foi analisado como participação *bottom-up* e em relação às características organizacionais, a FCG apresenta aspectos da consulta facultativa; consulta obrigatória e elaboração/recomendação no que tange a participação na governança. Esta pesquisa contribuiu também com o avanço e melhoria nos elementos e critérios de análise trazendo novos olhares e perspectivas para os estudos sobre participação na governança em TBC.

Palavras-chave: Turismo de base comunitária. Governança. Participação. Participação na governança.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the participation of social actors in the governance of the tourism experience Casa Grande Foundation: Kariri Man Memorial. In order to respond to this objective, the paths covered were: to identify and critically discuss participation as a governance dimension; Map the actors of governance participation in TBC; To verify empirically the constituent elements of participation and finally to cooperate and contribute to the advancement and improvement of discussions on participation in governance of community-based tourism. The theoretical basis was thought through theoretical bases and philosophies on: community-based tourism, participation, governance, conflicts; Measurement and monitoring in TBC; And participation as a dimension of the governance analysis model in TBC. The methodology chosen was qualitative both in terms of the data collection stage and the analysis of data and research results, using a semi structured interview script, documentary research and field diary. The main results of this study indicate that participation in governance of social actors in the Casa Grande Foundation is stimulated and the real existence of this participation empowers social actors and strengthens the experience. The case was analyzed as bottom-up participation and in relation to organizational characteristics, the FCG presents aspects of the optional consultation; Mandatory consultation and elaboration / recommendation regarding participation in governance. This research also contributed to the advancement and improvement in the elements and analysis criteria, bringing new perspectives and perspectives to the studies on participation in TBC governance.

Key-words: Community-based tourism. Governance. Participation. Participation in governance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Hierarquia dos componentes da versão teórica do MAG do TBC	42
Figura 02 - Elementos constituintes da participação na versão teórica do MAG do TBC	43
Figura 03 - Sede da Fundação casa Grande: Memorial Homem do Kariri	60
Figura 04 - Localização do município de Nova Olinda	60
Figura 05 - Mapeamento dos atores sociais que participam da governança do TBC	63
Figura 06 - Alunos do colégio municipal de Nova Olinda durante o intervalo do colégio	66
Figura 07 - Rede dos atores sociais envolvidos com o TBC na FCG	67
Figura 08 - Reunião do TBC que ocorre semanalmente	80
Figura 09 - Evento na semana do São João no teatro da Fundação Casa Grande	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Definições do turismo de base comunitária	26
Quadro 02 - Principais definições de governança	32
Quadro 03 - Tipologia e evolução do conceito de participação segundo Pretty (1996)	35
Quadro 04 - Dimensão Participação do M.A.G do Turismo de Base Comunitária (Albuquerque, 2016)	48
Quadro 05 - Relação entre os objetivos específicos e os instrumentos de coleta de dados	54
Quadro 06 - Perfil geral dos entrevistados	55
Quadro 07 - Principais resultados da análise do elemento Inclusão na FCG	71
Quadro 08 - Principais resultados da análise do elemento Legitimidade na FCG	76
Quadro 09 - Principais resultados da análise do elemento Engajamento na FCG	81
Quadro 10 - Principais resultados da análise do elemento Processo Decisório na FCG	85
Quadro 11 - Contribuição para a ampliação do elemento “inclusão” do modelo MAG do TBC (Albuquerque, 2016)	87
Quadro 12 - Proposta de inclusão ao modelo MAG do TBC o elemento “avaliação e monitoramento” e, seus respectivos critérios de análise	91
Quadro 13 - Contribuição para a ampliação do elemento “engajamento” do modelo MAG do TBC (Albuquerque, 2016)	93
Quadro 14 - Proposição para mensuração da participação da governança no TBC	95

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COOPAGRAN – Cooperativa Mista dos Pais e Amigos da Casa Grande
FCG – Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri
GDT - Governança de Destinos Turísticos
GIPES – Grupo Interdisciplinar de Pesquisa e Estudos em Sustentabilidade
MAG do TBC – Modelo de Análise da Governança do Turismo de Base Comunitária
MTUR – Ministério do Turismo
OMT – Organização Mundial de Turismo
ONG – Organização Não Governamental
PNT – Plano Nacional de Turismo
PROPAD – Programa de Pós-graduação em Administração
SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TBC – Turismo de Base Comunitária
TURISOL - Rede Brasileira de Turismo Solidário e Comunitário
UFPE - Universidade Federal de Pernambuco
UNESCO – Organização das Nações Unidas para Educação
UNICEF – Fundação das Nações Unidas para Infância
WCED – World Commission on Environment Development
WWF – World Wildlife Fund

SUMÁRIO

1 Introdução	14
1.1 Objetivos	18
1.1.1 <i>Objetivo Geral</i>	18
1.1.2 <i>Objetivos Específicos</i>	19
1.2 Justificativa	19
2 Referencial teórico	22
2.1 Turismo de Base Comunitária	22
2.2. Abordagens conceituais sobre governança e suas interfaces no TBC	26
2.3 Abordagens conceituais sobre participação	33
2.4 Conflitos no TBC	37
2.5 O processo de mensuração e monitoramento das atividades no TBC	38
2.6 A participação como dimensão do MAG do TBC e seus elementos constituintes	40
2.6.1 <i>Inclusão</i>	42
2.6.2 <i>Legitimidade</i>	43
2.6.3 <i>Engajamento</i>	45
2.6.4 <i>Processo Decisório</i>	45
3 Procedimentos metodológicos	50
3.1 Delineamento da pesquisa	50
3.2 Seleção do caso	51
3.3 Coleta de dados	53
3.4 Análise dos dados	56
4 Apresentação e análise dos dados	58
4.1 Caracterização do caso estudado: Fundação Casa Grande- Memorial do Homem Kariri	58
4.2 O elemento Inclusão	61
4.2.1 <i>Composição dos atores sociais e Interesse dos envolvidos</i>	61
4.2.2 <i>Abertura à participação de qualquer ator social afetado ou interessado pela atividade turística de base comunitária</i>	68
4.3 O elemento Legitimidade	72
4.4 O elemento Engajamento	76
4.5 O elemento Processo Decisório	81
5 Discussão dos resultados	86
6 Considerações finais	96
6.1 Conclusões da pesquisa	96
6.2 Limitações e sugestões de pesquisa	98

Referências	100
Anexo A - Roteiro de entrevistas semiestruturada, baseado em Albuquerque (2016).....	108
Anexo B - Estatuto da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri.....	110

1 Introdução

As preocupações em torno da problemática socioambiental, posto que as questões sociais e ambientais são indissociáveis, assim como a forma como os seres humanos se relacionam com a natureza, instigam e integram o interesse pelo estudo do tema para muitos pesquisadores. O aumento descontrolado da destrutividade ambiental, revela que cada vez mais a relação homem *versus* natureza é um problema de âmbito mundial e deve sim ser observado e estudado, dado que a ofensiva do capital sobre os recursos naturais tem impactado cada vez mais as condições e o modo de vida das populações.

O turismo é reconhecido como importante gerador de renda e de trabalho, e pode ser entendido como possibilitador na diminuição da desigualdade regional e social, além de ser caracterizado como mecanismo de inclusão e transformador socioambiental (IRVING, 2009).

Entretanto, para que o turismo seja considerado uma atividade geradora de desenvolvimento e progresso econômico, é necessário que este, seja considerado também, a partir das diversidades culturais, das expressões humanas que constituem esse meio, como um fenômeno social e não apenas como um turismo de massa ou uma atividade com fins puramente econômicos, bem como deve ser levado em consideração a utilização do meio ambiente objetivando desenvolver práticas ecoturísticas, ou seja, ambientalmente corretas, a partir das bases que constroem a sustentabilidade e suas diretrizes (MACEDO, 2011).

Convergem os autores (JAFARI, 1989; VERA et al., 1997; BUHALIS, 2000; DIAS, 2003) que não há dúvidas quanto à importância do turismo como atividade econômica, e como componente da estrutura territorial de diversos locais, pois a atividade aqui discutida é responsável por mudanças sociais, culturais e ambientais dos destinos onde ocorre o turismo.

Considerando o turismo massificado como um grande fomentador do mercado e provedor de vantagens econômicas, é importante ressaltar que o crescimento econômico gerado pelas atividades turísticas, nem sempre está associado ao crescimento e desenvolvimento social. Isto pode ser considerado uma anomalia de um modelo de turismo “mal desenvolvido”, onde predomina desigualdade da distribuição de riquezas, reforçando as diferenças sociais, além de gerar impactos ambientais nocivos (SACHS, 2002).

Consonante com Sachs (2002), discorre Zaoual (2008) que o turismo em massa vem perdendo seus atrativos a medida que valores negativos lhe são cada vez mais associados, a dizer, a respeito da inatividade cultural, por meio do contato superficial com os turistas, do descaso ambiental, do alto índice de poluição produzido, por não desenvolver na sua essência

os princípios da sustentabilidade e, principalmente, pela conscientização dos efeitos cruéis de um produto uniforme e pouco autêntico.

Na concepção de Foladori (2002) o conceito de desenvolvimento sustentável inclui três dimensões básicas: sustentabilidade ecológica, econômica e social. A sustentabilidade social segundo o autor provoca algumas controvérsias. A partir dela, é ressaltada a importância da participação social e do aumento das potencialidades e qualidades das pessoas na construção de um futuro mais justo. Para o autor, as três dimensões são complementares e, portanto, as questões de âmbito ambiental e ecológica estão incluídas nas questões sociais, sendo então indissociáveis.

Diante do exposto e da notória incapacidade do turismo tradicional manter seu ritmo acelerado e nocivo, surge a necessidade de novos mercados turísticos para atender às novas necessidades e contextos atuais. A partir desta realidade, e dos questionamentos acerca do turismo em massa, os estudos sobre um novo modelo de turismo de base comunitária demonstra não ser apenas inovador, mas também fundamental.

Diante do exposto, e a partir da perspectiva de uma nova proposta de turismo e de inclusão da experiência turística em localidades e projetos distanciados do contexto da economia globalizada, o Turismo de Base Comunitária (TBC) se destaca então como uma proposta de turismo alternativo, identificado com maior força em países periféricos, mais especificamente visto na África e nos países da América Latina. O TBC se caracteriza além de outros fatores que serão expostos mais adiante, pelos ganhos coletivos das comunidades onde ocorre o fenômeno, por meio do convívio direto dos turistas com as comunidades e seus atores sociais, a partir de atividades como, por exemplo: hospedagem domiciliar, participação nas atividades diárias do projeto, cerimônias locais, interação e convívio com os atores sociais dos, pesca, artesanatos, dentre outros (SAMPAIO, 2014).

No início dos anos 1990 no Brasil, os primeiros estudiosos e pesquisadores interessados no TBC geraram um movimento em diferentes regiões do país para promover discussões sobre o tema, ainda muito recente e pouco explorado pela literatura nacional. Em 1997 aconteceu o I Encontro Nacional de Turismo de Base Local (ENTBL). A partir desse primeiro grande evento sobre o tema, começaram a se formar redes de estudos e pesquisa e ficou evidenciado a necessidade de criação de políticas públicas de turismo comunitário voltadas para o desenvolvimento local e possibilitador de inclusão social no país (IRVING, 2009).

Em 2008 o Ministério do Turismo (MTur), lançou um edital de apoio às iniciativas de Turismo de Base Comunitária. O edital de chamada pública de projetos de nº 001/2008, teve

como principal objetivo fomentar projetos e iniciativas de TBC, tendo em vista a promoção e inserção destes projetos no âmbito econômico e social no país.

O edital propôs cinco linhas temáticas de apoio, sendo elas: a) apoio à produção associada ao turismo; b) apoio à qualificação profissional; c) apoio ao planejamento estratégico e organização comunitária; d) apoio à promoção e comercialização; e) apoio às ações de fomento e às práticas de economia solidária (MTUR, 2008).

O TBC sugere que a relação do ser humano com o meio ambiente deve ir além da prática de atividades turísticas nocivas e deve ser direcionado também como um meio de conservação e preservação do meio. Mesmo entendendo que o TBC não garante sustentabilidade, entende-se o TBC como uma prática a partir de preceitos que agregam valores para as coletividades nas quais o TBC ocorre, aliado a ações ambientalmente positivas.

Sampaio (2014) reitera que o TBC pode ser um gerador de benefícios para as comunidades que praticam o turismo comunitário, criando oportunidades de empregos e renda para todos que fazem parte desses entornos, além de conservar os recursos naturais e desenvolver regiões muitas vezes marginalizadas e esquecidas.

No Turismo de Base Comunitária, tanto o visitante quanto as comunidades receptoras são consideradas agentes de transformação social, econômica e físico natural e ambos devem repensar os padrões impostos de consumo e estilo de vida. Esta pesquisa, considera que para existir, o TBC precisa reunir fatores determinantes para sua subsistência, tais como: estruturas governamentais, tomada de decisão, processos decisórios, cultura, participação dos atores sociais envolvidos nas experiências turísticas, governança interna, entre outros. Assim, se torna substancial entender como funciona o processo de governança em uma experiência turística consolidada de base comunitária.

Seyle e King (2014) corroboram que a governança se constitui a partir do comportamento humano e sua coletividade. A forma como esse comportamento vai se caracterizar, as tomadas de decisões, os mecanismos estratégicos e as principais escolhas de um determinado grupo permeiam a ideia central do conceito de governança. Ainda segundo os autores, quando um pesquisador deseja estudar governança deve-se entender: como as tomadas de decisões do coletivo se dão e como essas escolhas serão colocadas em prática por meio da participação de todos os envolvidos no processo.

Nesse mesmo sentido, Santos (2005) afirma que governança é o agrupamento de ideias que podem nortear as atividades e ações coletivas. Ou seja, é um processo em que por meio dele as sociedades e as organizações tomam decisões e ditam como essas deliberações devem ser entendidas e realizadas. Esta pesquisa considera então como governança, o processo

democrático que envolve a gestão de grupos sociais, a participação dos atores sociais e como e a partir de quais prerrogativas esses grupos se comportam.

Por meio do contexto apresentado, a participação desponta como o elemento central da governança, e pode ser entendida como as visões e atividades de todos os sujeitos interessados de um grupo, onde todos devem ter garantido sua participação de acordo com regras e definições estabelecidas. Bordenave (1994) descreve participação como aquilo que faz parte, toma parte e tem parte sobre determinado assunto ou situação e destaca a distância entre o conceito de participação e sua prática efetiva.

A importância da participação em projetos que atuam com experiência turística de base comunitária é discutida também em abordagens que visam à compreensão não apenas dos fenômenos turísticos, mas também da governança e em contemplar uma atuação equitativa de todos os atores sociais envolvidos. Essa pesquisa em consonância com Araújo (2006) entende que a participação influencia o envolvimento dos atores sociais de projetos que atuam com o TBC no planejamento da gestão da atividade turística.

Albuquerque (2016) desenvolveu um modelo de análise de governança intitulado em sua pesquisa como MAG do TBC e propôs três grandes dimensões, a dizer: participação, transparência e eficácia. Cada dimensão fundamentou-se nos aspectos identificados pela literatura e por meio da aplicação empírica.

Assim como Albuquerque (2016) esta pesquisa entende que a participação é um princípio e uma dimensão da governança. Princípio porque sem ela não existe TBC, dimensão porque como parte do TBC, também precisa ser mensurada, monitorada e analisada. No MAG do TBC os elementos que permitem a análise da participação na governança são: inclusão; legitimidade; engajamento; e, processo decisório.

Para entender e aprofundar teoricamente as discussões acima citadas, esta pesquisa teve como estudo de caso a Fundação Casa Grande - Memorial do Homem Kariri - FCG. O *locus* definido para a presente pesquisa é uma organização não governamental brasileira, sem fins lucrativos fundada em 1992, com sede no município de Nova Olinda, no Estado do Ceará Brasil e tem como missão a formação educacional de crianças e jovens protagonistas em gestão cultural por meio de seus programas internos, a dizer: memória, comunicação, artes e turismo. O projeto tem como objetivo proporcionar às crianças, jovens e seus familiares que vivem no entorno da FCG, formação, transformação social e cultural por meio da vivência em cinco grandes programas: educação infantil; profissionalização de jovens; empreendedorismo juvenil e apoio à geração de renda familiar.

No ano de 1999 a FCG vislumbrou a possibilidade de atuar com turismo de base comunitária e tinha como objetivo possibilitar uma geração de renda extra as famílias que participariam da atividade. Atualmente existem 10 pousadas domiciliares na FCG que comportam até 44 visitantes.

O Turismo de Base Comunitária na FCG é considerado uma referência no Brasil, fortalece experiências já praticadas na área e demonstra que é possível desenvolver alternativas incluídas e transformadoras a partir dessas atividades. A experiência turística de base comunitária praticada na FCG debate e instiga o pensamento crítico dos marcos conceituais sobre o tema considerando as realidades locais nas quais a atividade ocorre.

Diante da importância e solidez do projeto Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri e mais além, do respeitável e meritório programa de turismo comunitário que o projeto realiza, entende-se que não é apenas válido discutir os dados desse projeto sobre a participação na governança, como também é substancial para pesquisas em TBC.

A FCG além dos trabalhos com educação infantil, profissionalização dos jovens e geração de renda familiar, atua com empreendedorismo social com foco na gestão pessoal quando os participantes do projeto completam 18 anos. Desde 2012, o responsável pela gestão do turismo comunitário que coordena todos os assuntos que envolvem o TBC é um ator social diretamente ligado ao projeto que faz parte da FCG desde que era criança e ao completar 18 anos se inseriu no projeto de empreendedorismo social.

Em vista do exposto, analisar a participação dos atores sociais em experiências turísticas de base comunitária a partir da perspectiva da governança, se mostra relevante. Entendendo a necessidade de investigar empiricamente os termos e discussões deste estudo, esta pesquisa gira em torno da seguinte pergunta de pesquisa: **Como ocorre a participação dos atores sociais na governança da experiência turística de base comunitária, Fundação Casa Grande: Memorial do Homem do Kariri?**

1.1 Objetivos

A partir do estudo referenciado, assim como da breve contextualização do tema em questão, tem-se o seguinte objetivo geral e específicos:

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a participação dos atores sociais na governança da experiência turística Fundação Casa Grande: Memorial do Homem do Kariri.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar e discutir criticamente os elementos constituintes da participação como dimensão da governança;
- Mapear os atores da participação da governança em TBC;
- Verificar empiricamente os elementos constituintes da participação na experiência turística: Memorial Homem do Kariri;
- Contribuir para os avanços e melhoria das discussões sobre participação na governança do TBC.

1.2 Justificativa

A relevância desta pesquisa se caracteriza não apenas pelo amadurecimento e enriquecimento da teoria aqui discutida, mas, sobretudo, pela capacidade de a partir dela propor soluções às questões pendentes no universo social por meio da pesquisa empírica. Esta pesquisa objetivou contribuir com o aprimoramento e desenvolvimento dos estudos sobre experiências de turismo de base comunitária e mais especificamente, dos estudos da governança no TBC a partir da perspectiva da participação dos atores sociais nestas experiências. O presente estudo também é motivado, ao entender que as implicações práticas do fenômeno aqui estudado guardam ligações com outros aspectos da vida dos indivíduos, com o desenvolvimento da comunidade que atua com a experiência turística de base comunitária a partir de projetos na área.

Constata-se que são escassas as publicações acadêmicas, no Brasil referentes a governança no turismo comunitário e sobretudo referente a participação na governança e, portanto, as pesquisas realizadas até o momento são insuficientes para explicar o fenômeno aqui estudado. Nesse sentido, esta pesquisa almeja ampliar o debate acadêmico e as discussões sobre TBC.

As discussões teóricas que avançam sobre o tema participação na governança trazem aspectos inovadores como o proposto por Albuquerque (2016) no que tange à criação de um modelo que analisa a governança no TBC e cujos resultados potenciais que o modelo pode trazer a partir da relação deste com as experiências que atuam com o turismo comunitário; por ser um modelo que possibilita gestores, especialistas e atores sociais envolvidos pensem a governança a partir das dimensões propostas pelo MAG e seu método de análise. Porém, é

importante reconhecer como fragilidade dessa pesquisa, que por ser recente, o MAG ainda não foi aplicado em outras experiências de TBC.

Aspira-se também que com a presente pesquisa seja possível dar ênfase ao desenvolvimento das atividades realizadas por experiências que atuam com o turismo comunitário, na perspectiva de geração de melhorias socioeconômicas e locais e, que o entendimento do TBC e da participação na governança sejam mais claros para a academia que desempenha papel fundamental na sistematização do conhecimento e na produção de pesquisas em áreas estratégicas para o país, assim como para o poder público para que este consiga apoiar e incentivar esse fenômeno que tanto tem a crescer no país.

O entendimento do *locus* definido nesta dissertação é fundamental para análise da participação dos atores sociais na governança em experiências turísticas de TBC. Se faz necessário compreender o porquê da escolha da Fundação Casa Grande como estudo de caso a partir do contexto e aspectos históricos, organizacionais, sociais e governamentais.

A escolha do *locus* se justifica em função da representação que a FCG tem como experiência de TBC consolidado desde 1999 quando iniciou o projeto e que demonstra associar o Turismo de Base Comunitária com a capacidade de transformar positivamente uma localidade até então “abandonada” em função da sua potencialidade ambiental, social, econômica e sua organização interna. Compreende-se nesta pesquisa como experiências consolidadas, projetos que apresentem fluxo constante de visitantes, captação de recursos externos e parcerias, resultados que demonstram empoderamento e transformação na vida dos atores sociais que atuam diretamente nas experiências, promovendo reconhecimento e transformação na vida desses membros a partir do convívio e vivência com esses projetos.

Almeja-se, por fim, que essa pesquisa contribua para compreender a experiência analisada e aponte possíveis limitações existentes internamente assim como potenciais de melhorias futuras para auxiliar nas atividades e planos de ações do projeto no que tange a participação na governança.

Relacionar o campo teórico com a prática possibilita ao pesquisador explorar campos da literatura a partir de uma revisão bibliográfica com a verificação empírica de determinada ação. As convergências e divergências dessa relação fazem com que o pesquisador construa um pensamento crítico e consiga sugerir e apontar melhorias entre os processos estudados.

Ressalta-se que esta pesquisa faz parte do Grupo Interdisciplinar de Pesquisa e Estudos em Sustentabilidade (GIPES), da linha de pesquisa — Turismo e Sustentabilidade, vinculado ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE) e que os trabalhos publicados pelo grupo de pesquisa, apontaram essa lacuna

para pesquisa a partir das discussões acadêmicas nacionais e internacionais sobre participação na governança em experiências de TBC.

Por fim, quanto à viabilidade da pesquisa ressalta-se que esta se diferencia não apenas por analisar a participação na governança em experiência turística de base comunitária, mas sobretudo por analisar qual a realidade da participação dos atores sociais envolvidos, aprofundando lacunas até então pouco estudadas além de orientar projetos que atuam com o TBC.

1.3 Estrutura da dissertação

Esta dissertação está estruturada em sete capítulos. O primeiro capítulo abordou os contextos centrais do turismo de base comunitária, a contextualização sobre governança e participação na governança e os dois temas a partir da perspectiva do TBC, assim como apresentou o *locus* que será estudado nesta pesquisa, a Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri. Foi identificada também a relevância desta pesquisa, e por fim foram apresentados os objetivos geral e específicos assim como a justificativa e relevância da pesquisa.

O capítulo seguinte discorre sobre toda a fundamentação teórica, seus principais pensadores e conexões do campo teórico com o objeto de pesquisa, a dizer: a) turismo de base comunitária; b) abordagens conceituais sobre governança e suas interfaces com o TBC; c) abordagens conceituais sobre participação; d) conflito no TBC; e) processo de mensuração e monitoramento das atividades no TBC; f) a participação como dimensão do MAG do TBC e seus elementos constituintes. Em seguida, encontram-se os procedimentos metodológicos da pesquisa e as técnicas utilizadas para coleta e análise dos dados.

Nos capítulos quatro contêm a apresentação e análise dos resultados. O capítulo cinco apresenta a discussão dos principais resultados e melhorias no que tange a participação na governança no TBC apresentando os achados da pesquisa e suas relações com o referencial teórico.

O capítulo seis compõe as considerações finais, limitações e sugestões de estudos futuros. E, por fim, encontram-se as referências bibliográficas de toda a pesquisa.

2 Referencial teórico

Nesta seção serão apresentados os principais conceitos que fornecem o suporte teórico para o desenvolvimento desta pesquisa. Este embasamento teórico disserta inicialmente sobre a compreensão e os principais aspectos e entendimentos conceituais do TBC. Em seguida serão apresentadas as principais discussões sobre governança, suas vertentes teóricas e governança em destinos turísticos. Posteriormente, faz-se necessário discutir os conceitos centrais sobre participação e a participação baseada no MAG do TBC e seus elementos constituintes o que possibilita o entendimento da escolha para aplicação do modelo nesta pesquisa. Por fim, serão apresentados referenciais teóricos acerca de conflitos no TBC e os processos que envolvem a mensuração e o monitoramento das atividades no turismo comunitário. As relações dos tópicos desenvolvidos neste referencial foram pensadas a partir das relações prerrogativas dos objetivos dessa pesquisa.

2.1 Turismo de Base Comunitária

O primeiro tópico desenvolvido na revisão da literatura desta pesquisa, tem como função discutir um tema que pertence a um amplo universo teórico que trata questões como, o sentido de pertencimento dos indivíduos diante da sua comunidade, os projetos de TBC praticados nessas localidades, como esses projetos e a vivência dos atores sociais que pertencem e fazem parte desses entornos podem se empoderar e participar dos processos de tomadas de decisões, além de desenvolver um constructo sobre o turismo de base comunitária, principais características, dificuldades e limitações do tema. Para o entendimento inicial, será apresentado às bases que fizeram emergir o turismo comunitário e seus entornos.

Tribe (1997) destaca três dimensões para entender os principais significados e relevâncias que o turismo tradicional carrega. A primeira caracteriza-o como uma ocorrência do mundo externo. Ou seja, o que ocorre com o dito “turismo tradicional” onde as pessoas se deslocam para visitar outros lugares, para viverem uma experiência diferente, estar em contato com um local distinto do seu de origem. A segunda dimensão faz alusão ao interesse dos pesquisadores e da academia de entender mais profundamente os conceitos, limites e desafios do fenômeno turismo, e a terceira dimensão está relacionada com as duas primeiras, de forma complementar.

Entre 2004 e 2008 foram criados cerca de 1,5 milhão de novos empregos e ocupações formais nas atividades características do turismo no Brasil (SILVA, 2009). O crescimento do

turismo tradicional tornou este mercado uma das maiores “indústrias” geradoras de receita e potencial econômico do mundo. Porém a eclosão dessa indústria turística trouxe consigo várias anomalias, e com isso, os impactos negativos gerados pela atividade turística tradicional, começaram a ser questionados. Neste sentido, discorre Zaoual (2008), que apesar do crescimento do turismo em massa, as duas últimas décadas apresentaram sinais de que esse tipo de turismo está cada vez mais “sufocado” e em declínio e que o mercado demanda novas experiências e tendências.

A exigência turística e o turista não têm as mesmas premissas e perfis de tempos atrás. Os turistas estão mais minuciosos, criteriosos sobre o conceito que o turismo carrega e suas implicações sobre o meio ambiente e buscam modelos e vivências únicas por meio da cultura e imersão em ambientes muitas vezes pouco difundidos e disseminados.

O turista deseja cada vez mais autenticidade, intercâmbio cultural e estar conectado com a essência dos lugares visitados. Essas novas exigências, identificadas a partir desse “novo turista” e o que ele necessita, contradizem a base do turismo em massa que privilegia o lucro em escala e não um turismo autêntico, único e mais equilibrado a partir das dimensões da sustentabilidade.

Os impactos do turismo tradicional são ainda mais danosos em localidades carentes e com poucos recursos onde o turismo é tido como alternativa de melhoria social, mas acaba sendo um fator de agravamento desta. Diante dos diversos impactos negativos ocorridos pelo turismo em massa, algumas comunidades começaram a discutir a necessidade de um “novo turismo” ou “turismo alternativo”. Ou seja, um turismo que além de respeitar o meio ambiente e a cultura que cada localidade carrega consigo, gere benefícios econômicos e promova a melhoria da qualidade de vida e o empoderamento das populações locais e seus membros (BURSZTYN, 2012).

Diante deste cenário e para se contrapor aos impactos negativos do turismo tradicional, surgiram então, iniciativas diferenciadas baseadas nos modos de vidas locais das comunidades. Assim, com a proposta de um novo modelo de turismo com novas ofertas e opções diferenciadas para o turista onde o público que opta por viver essa experiência não é visto como um cliente primordialmente, mas é acolhido como parte do meio em que está conhecendo, está integrado com o dia a dia da experiência turística, compartilha e vivencia as experiências bairristas locais, surge, o Turismo de Base Comunitária.

No que tange à criação do TBC, sob a perspectiva de Coriolano (2012), para compreender a proposta desse novo turismo, são utilizadas nomenclaturas, como: turismo

comunitário, turismo solidário, turismo de base local, turismo de economia solidária, turismo alternativo, ecoturismo comunitário, turismo rural comunitário e turismo de base comunitária.

O TBC vem se consolidando como uma alternativa de turismo diferenciado, que pode ser ambientalmente correto, mas que não é prerrogativa que seja, e como uma alternativa viável para a organização do turismo no âmbito local. Segundo Bursztyn (2012) as iniciativas de TBC que antes eram tidas como pouco reais, começaram a se articular de forma mais organizada e sólida, conseguindo então ganhar espaço, credibilidade e apoio para suas ações. Na visão de Hallack, Brugos e Carneiro (2011) em congruência com Sampaio (2006), não há uma definição única para elucidar o TBC, mas entende-se esse constructo como uma experiência turística que visa o desenvolvimento e a sustentabilidade local.

Segundo Hallack et al (2011) o turismo comunitário se baseia em quatro princípios: qualificação e posse, conservação dos recursos, desenvolvimento econômico e social e qualidade na experiência. Sobre qualificação e posse, o autor faz a abordagem referente a participação da comunidade nas atividades dos projetos; sobre conservação dos recursos, entendesse que o turismo comunitário deve se preocupar em ser ambientalmente correto e conservar recursos naturais; o princípio do desenvolvimento econômico e social, está relacionado com a geração e desenvolvimento econômico e por fim, o princípio qualidade na experiência vivida pelo turista, entende que é fundamental que a comunidade receptora do turista assegure ao visitante uma experiência única, de qualidade e com comprometimento socioambiental.

Segundo o Mtur (2008) o turismo de base comunitária é entendido como um modelo de desenvolvimento turístico, orientado pelos princípios da economia solidária, associativismo, valorização da cultura local, e, principalmente, protagonizada pelos atores sociais dessas experiências.

O turismo aqui abordado pode ser considerado como uma interação entre o visitante e os anfitriões e gera benefícios econômicos e de preservação ambiental para as comunidades locais que atuam com projetos no Turismo de Base Comunitária (UNCTAD/WTO, 2005). O protagonismo social, mediante a participação dos atores envolvidos e a valorização do patrimônio comum, destaca-se como princípios norteadores do TBC (JONES, 2005; HIWASAKY, 2006; MIELKE, 2009).

Para Corrêa e Pimenta (2009), o turismo comunitário permite que as comunidades desenvolvam atividades turísticas, de forma sustentável e proveitosa para todos os envolvidos, assim como na definição do World Wide Fund for Nature - WWF (2001), o Turismo de Base Comunitária, gera melhorias na qualidade de vida de todos os atores envolvidos por meio de

um turismo participativo e enfatiza o controle e o envolvimento na gestão e no desenvolvimento de projetos de ecoturismo. Além disso, visa que os benefícios adquiridos, permaneçam dentro da comunidade e para todos que fazem parte dela.

Sampaio (2006) considera o TBC um marco transformador ao se basear numa filosofia entre turista e comunidade de forma receptora, onde ambos possuem papel de agentes de ação socioeconômica, repensando as bases de um novo modelo de desenvolvimento turístico, onde existe a preocupação da oferta de bens e serviços e dos impactos ambientais. O turismo comunitário não se limita apenas à observação ou à convivência com as populações locais, mas também no envolvimento direto do turista com os projetos.

Convergente a consideração de Sampaio (2006), Ribeiro (2009) explica que o turista ao ter contato com o TBC se relaciona de uma forma diferente com os membros locais e assim tem contato com uma realidade distante da sua o que gera uma experiência autêntica. Essa experiência não acontece de forma superficial, ela deve ocorrer de forma profunda, sem maquiagens ou superficialidades.

Para Bordenave (1994), há uma crescente consciência por parte dos governos, de que os recursos necessários para desenvolver regiões carentes, devem ser obtidos e ocorrerem nas próprias áreas que necessitam dos benefícios. Ainda segundo o autor, o mais importante recurso no processo de desenvolvimento são as pessoas e a atuação e envolvimento delas.

A partir das definições e conceitos apresentados neste tópico, o quadro 01 apresenta o conjunto dos autores, instituições e associações que discutem o TBC e suas definições.

Quadro 01. Definições do Turismo de Base Comunitária

Insituição/Associação/Autor	Definição
Hallack, Brugos e Carneiro (2011); Sampaio (2005)	Entende-se o TBC como uma experiência turística que visa o desenvolvimento e a sustentabilidade local
Hallack et al (2006)	O turismo comunitário se baseia em quatro princípios: qualificação e posse, conservação dos recursos, desenvolvimento econômico e social e qualidade na experiência.
Mtur (2008)	o turismo de base comunitaria é entendido como um modelo de desenvolvimento turístico, orientado pelos princípios da economia solidaria, associativismo, valorização da cultura local, e, principalmente, protagonizado pelas comunidades locais e os projetos desenvolvidos por essas comunidades, e busca a apropriação por parte dessas dos benefícios advindos da atividade turística desenvolvida
Unctad/Wto (2005)	Interação entre o visitante e os anfitriões onde a participação deve ser realizada de forma ativa para ambos e gera benefícios econômicos e de preservação ambiental para as comunidades
Jones (2005); Hiwasaky (2006); Mielke (2009).	São princípios norteadores do TBC: o protagonismo social, mediante a participação do atores envolvidos e a valorização do patrimônio comum
Corrêa e Pimenta (2009); WWF (2001),	o Turismo de Base Comunitária, gera melhorias na qualidade de vida de todos os atores envolvidos através de um turismo participativo e enfatiza o controle e o envolvimento na gestão e no desenvolvimento de projetos de ecoturismo
Ribeiro (2009); Sampaio (2005)	Explica que o turista ao ter contato com o TBC se relaciona de uma forma diferente com os membros locais e assim tem contato com uma realidade distante da sua o que gera uma experiência autêntica.

Fonte: Elaboração própria a partir dos autores citados

Logo, tendo como cenário os conceitos teóricos aqui apresentados, essa pesquisa busca entender no próximo tópico as principais abordagens conceituais sobre a governança e mais além, como ocorre a participação na governança em experiências de Turismo de Base Comunitária.

2.2. Abordagens conceituais sobre governança e suas interfaces no TBC

A imprevisibilidade do futuro e a dificuldade de lidar com os acontecimentos que muitas vezes fogem ao planejado, faz com que os estudos sobre governança pareçam ser pouco efetivos. Por outro lado, a necessidade do entendimento das novas formas de organização e estruturas governamentais e por último o comportamento da população que está cada vez mais

participativa e consciente de seus direitos demonstram a importância das pesquisas nessa área (SANTOS, 2005).

A partir da década de 70, o conceito de governança começou a ser considerado um importante instrumento para a compreensão do Estado e seus entornos e a discussão sobre o tema começou a fazer parte dos debates acadêmicos e políticos (ARAUJO, 2002). Na visão de Santos (2005); Peters (2013); e Seyle, King (2014) a origem da palavra governança vem de um vocábulo que significa direção e pode ser entendida como a maneira de dirigir e guiar, a economia e a sociedade, objetivando os interesses coletivos. Os autores citados definem a governança a partir de quatro funções fundamentais, que são: estabelecimento e coordenação de metas; implementação, avaliação e reações e comentários.

Ainda para Santos (2005) em consonância com Cerrillo e Martínez (2005); Duran (2013), o termo governança pode ser entendido como o agrupamento de ideias que podem nortear as atividades e ações coletivas que possam atender demandas sociais por meio da democracia, da participação e com transparência. Assim, governança é um processo em que as sociedades e as organizações tomam decisões e ditam como essas decisões devem ser entendidas e realizadas por todos os membros envolvidos (KNOPP; ALCOFORADO, 2010).

A capacidade que os governos têm de criar condições e de responder às demandas da sociedade também definem este constructo. Sobre governança social ou governança democrática, a capacidade de governar exige uma administração participativa que envolve as populações locais, comunidades e membros, na elaboração, no monitoramento e, até mesmo, na execução de políticas públicas (SANTOS, 2005); (SETU, 2012).

Nesse mesmo sentido para Irwin (2003), a governança deve ser democrática e garantir que os cidadãos possam fazer escolhas por meio de opções disponíveis para que ocorra um desenvolvimento social, científico e tecnológico.

Essa pesquisa considera que governança e democracia são conceitos indissociáveis e, portanto, a relação direta entre os dois deve ser discutida. Independente do espectro político e o contexto da discussão, a palavra democracia é quase sempre defendida de forma unânime. Porém, tem-se constantemente a sensação de que o termo se torna recorrentemente tratado de forma escorregadia e conflituosa. Para Coelho e Nobre (2004) a democracia não deve ser baseada em lados, interesses ou instituições, e deve ser um processo e constructo legítimo a partir de decisões coletivas e participativas.

É importante destacar as distinções entre governabilidade e governança, pois segundo Bresser (1998), sem governabilidade não existe governança. Porém, mesmo havendo a governabilidade, a governança pode ser muito deficiente. Convergindo com essa teoria, Araujo

(2002) aponta que governança está diretamente relacionada com o contexto administrativo, financeiro e técnico do aparelho funcional do Estado, já a governabilidade está diretamente relacionada com a reforma do Estado, ou seja, a relação Estado-sociedade e os poderes ou funções do Estado. Assim é necessário trabalhar em conjunto, governança, governabilidade e suas perspectivas históricas.

Se faz importante destacar que apesar do discurso referenciado no parágrafo anterior vir da área de gestão pública ele se aplica igualmente para o turismo e para as questões que essa pesquisa investiga sobre governança e participação na governança.

Na visão de Rosenau (2000) a governança, apresenta um conceito mais amplo do que o conceito de governo. Segundo o autor, governança abrange não só as instituições governamentais, mas implica também os mecanismos de caráter não governamental, que envolvem as pessoas e a sociedade como um todo. Neste sentido, a governança deve satisfazer as necessidades e demandas de toda a população de forma democrática. É considerada então um sistema vinculado aos sentidos intersubjetivos, mas também aos estatutos e regras formalmente instituídas.

A abordagem teórica na visão de Silveira (2008), relaciona governança com algumas questões básicas como: qual o objetivo da organização; a partir de quais interesses a governança deve ocorrer; quais os critérios para a tomada de decisão e como os conflitos devem ser geridos.

Segundo Dallabrida e Becker (2003) sobre governança territorial, entende-se, que é o resultado das relações de poder a partir da atuação dos diversos atores em diferentes redes de poder sócio territoriais. Assim, por meio de um processo de governança transparente, é possível definir novos horizontes e direções para o desenvolvimento de territórios ou regiões, implementação de novas práticas, com maior participação dos atores sociais envolvidos. Para os autores, a governança territorial decorre de um processo em que interagem os seguintes elementos: bloco sócio territorial; dinâmica territorial; pactos sócio territoriais; e redes de poder sócio territorial.

No contexto do turismo, Cruz (2002) entende a governança como um conjunto de diretrizes e estratégias definidas, pelo poder público, para alcançar e dar continuidade ao desenvolvimento turístico de um determinado local, com foco no desenvolvimento das atividades da região e com isso interconectar com as atividades econômicas locais.

Diante do exposto fica claro que cada vez mais se destaca, a importância da participação dos atores sociais no processo de governança, e, que é fundamental uma boa governança a fim de refletir e suprir as necessidades e anseios desses atores. A participação dos diferentes atores sociais no processo de construção do futuro, torna as decisões participativas, por meio de

diferentes visões, pontos de vista e opiniões que contribuem para o sucesso da governança, da gestão e dos resultados finais.

Sobre governança em destinos turísticos, a Secretaria de Turismo do Paraná (SETU) (2012), define que esta pode ser conceituada como a capacidade de gerir, criar condições e responder às demandas sociais a partir da participação de representações do poder público, da sociedade civil organizada e de entidades empresariais vinculadas ao turismo em determinado local. Isso acontece pela relação entre os atores sociais, população, líderes e representantes por meio da análise e monitoramento de políticas, planos e projetos na área do turismo comunitário.

Essa pesquisa é pautada nos princípios no qual a governança no TBC deve satisfazer as necessidades dos indivíduos, da comunidade e dos atores sociais envolvidos, a partir de processos democráticos e diálogos abertos entre as partes envolvidas, entendendo que essas são prerrogativas básicas para o desenvolvimento do Turismo de Base Comunitária assim como, as dificuldades quanto a transparência dos objetivos e estratégias da comunidade de forma ampla e de acesso a todos os envolvidos, podem representar barreiras no desenvolvimento e no funcionalismo dessas experiências.

Segundo Bramwell; Lane (2011) no tocante à pesquisa em governança de destinos turísticos tem-se duas abordagens. A primeira tem enfoque no processo de gerir, regular e mobilizar a ação social de diferentes atores, a favor de um propósito final, a partir de diversos interesses. Na segunda perspectiva, a governança relaciona-se com o papel e atividades do Estado, devido às reformas políticas neoliberais do setor público iniciadas entre as décadas de 80 e 90.

No tocante à participação na governança, Bordenave (1994) aponta que esta pode acontecer de diferentes maneiras, por meio de consultas facultativas, consultas obrigatórias, informações, elaborações/sugestões, delegação, autogestão ou ainda, co-gestão. Nessa direção, tem-se a expectativa de que o TBC se aproprie da co-gestão para a efetivação de suas atividades. Esse processo de participação pode e é praticado em comunidades de TBC, através da governança local e de como ela acontece. Sobre o papel da governança no TBC, Albuquerque (2016 p. 95) afirma:

O papel da governança no TBC é fortalecer a participação de atores sociais da comunidade no processo de desenvolvimento da atividade turística de base comunitária, ao permitir espaços de participação que, ao mesmo tempo, promovam a confiança entre os atores sociais alocados no arranjo, assim como o compartilhamento de objetivos e resultados pelos mesmos.

A literatura sobre governança de destinos turísticos apresenta uma perspectiva entre os *stakeholders* presentes no destino turístico. A concentração nos *stakeholders* desencadeou uma evolução na abordagem da gestão e planejamento do destino turístico para uma abordagem direcionada ao conceito de governança (PECHLANER et al. 2015). Assim, governança pode ser entendida também a partir de um processo que enfatiza a articulação com os *stakeholders*, a partir das tomadas de decisões e como elas se dão no processo interno dos atores sociais na governança do TBC.

Albuquerque (2016) ratifica que no TBC, quando existe uma governança que permite o compartilhamento das decisões tomadas, faz com que aumente a aceitação e confiança dos atores sociais envolvidos na experiência turística de TBC no processo de formulação e implementação dos processos decididos a serem realizados, sejam eles políticas públicas, normas e padrões necessários ao funcionamento de uma rede de *stakeholders*.

Para Freeman (1984) *stakeholders*, relaciona-se a grupos que possuem interesse em algum aspecto da organização podendo ajudar ou não a empresa, onde cada grupo desempenha um papel nos negócios da organização. No contexto da governança em destinos turísticos o termo é utilizado com a intenção de caracterizar os atores sociais de um determinado grupo no contexto de experiências de destinos turísticos (PECHLANER et al. 2015). Essa pesquisa é pautada no mesmo sentido dos estudos sobre governança em destinos turísticos e, portanto, considera os termos *stakeholders* e atores sociais como equivalentes.

Freeman e Mc Vea (2010) apontam que uma estratégia de sucesso deve considerar todos os atores sociais envolvidos no processo sem privilegiar um em detrimento do outro. Bursztyn (2012) identificou em sua pesquisa, oito grupos de atores sociais diretamente interessados no TBC, que são: associações de moradores, cooperativas e empreendedores locais promotores do TBC; comunidade local não envolvida diretamente com a atividade turística; organizações não governamentais com atuação junto às comunidades locais; viajantes independentes e turistas responsáveis; prestadores de serviços turísticos (acomodação, guias, transporte, alimentação e receptivo) das cidades de referência; agências e operadoras de turismo responsável; universidades e institutos de pesquisa e por fim o poder público.

Manenti (2007) considera que para o desenvolvimento das atividades das comunidades deve-se levar em consideração todos os grupos de interesse da atividade turística envolvida, e para esse planejamento ser eficiente é fundamental a participação desses grupos assim como as suas pretensões diante do cenário observado. A autora explica ainda, que as relações estabelecidas entre o turismo e a interação dos atores sociais devem ser feitas a partir de

observações detalhadas do funcionamento da atividade turística em cada localidade e suas particularidades. Nessa perspectiva, Pinheiro (2011, p. 99), afirma:

O desenvolvimento de um destino turístico é baseado nas relações estabelecidas pelo amplo leque de atores sociais envolvidos na gestão e planejamento da atividade turística da localidade. Mas, para que o desenvolvimento ocorra de forma integrada, é importante que seja estabelecida a interação dos *stakeholders* na localidade, com diálogos, participação no planejamento e decisões sobre o turismo; compartilhamento de valores e objetivos; implementação, ou manutenção, da infraestrutura básica e turística; e que seja estabelecido um olhar sobre o todo, sobre o setor, e não de forma individualizada.

Por fim, Gunn (1988) assim como Inskeep (1991) entendem que a atividade turística deve estar atrelada a uma estrutura organizacional eficiente, ou seja, deve estar integrada com aspectos políticos, sociais e econômico, gerando um ciclo interativo e integrado. Para que a criação desse sistema interativo aconteça, os setores públicos e privados devem dialogar, o que é uma tarefa desafiadora. Em se tratando de TBC, as ligações entre os atores sociais e o poder público e privado é de extrema importância quando estamos diante de um cenário em que os atores envolvidos internamente dependem diretamente dos atores externos devido às interdependências entre múltiplas partes interessadas em uma experiência de turismo comunitário.

A partir das principais definições e conceitos apresentados neste tópico, o quadro 02 apresenta o conjunto dos autores, instituições e associações que discutem a governança e governança no TBC.

Quadro 02. Principais definições de Governança

Insituição/Associação/Autor	Definição
Santos (2005)	Compreensão das novas formas de organização e estruturas governamentais.
Araujo (2002)	Importante instrumento para a compreensão do Estado e seus entornos e a discussão sobre o tema começou a fazer parte dos debates acadêmicos e políticos.
Peters (2013); Santos (2005); Seyle, King (2014)	Maneira de dirigir e guiar, a economia e a sociedade, objetivando os interesses coletivos a partir de quatro funções fundamentais, que são: estabelecimento e coordenação de metas; implementação, avaliação e reações e comentários.
Santos (2005); Cerrillo e Martínez (2005); Duran (2013)	Agrupamento de ideias que podem nortear as atividades e ações coletivas que possam atender demandas sociais através da democracia, da participação e com transparência.
Knopp; Alcoforado (2010).	Processo em que através dele as sociedades e as organizações tomam decisões e ditam como essas decisões devem ser entendidas e realizadas por todos os membros envolvidos.
(SETU, 2012); (SANTOS, 2005).	A capacidade que os governos têm de criar condições e de responder às demandas da sociedade
Irwin (2003)	Deve ser um processo democrático e garantir que os cidadãos possam fazer escolhas através das opções disponíveis para que ocorra um desenvolvimento social, científico e tecnológico.
Rosenau (2000)	Abrange não só as instituições governamentais, mais implica também os mecanismos de caráter não governamental, que envolvem as pessoas e a sociedade como um todo. a governança deve satisfazer as necessidades e demandas de toda a população de forma democrática.
Silveira (2008)	Relaciona governança com algumas questões básicas como: qual o objetivo da organização; a partir de quais interesses a governança deve ocorrer; quais os critérios para a tomada de decisão e como os conflitos devem ser geridos.

Fonte: Elaboração própria

2.3 Abordagens conceituais sobre participação

Num sentido mais amplo, a participação para Bordenave (1994), pode ser entendida como o convívio, a ligação do dia a dia de membros que fazem parte de um mesmo grupo. O autor caracteriza a participação a partir do ponto de vista dos setores progressistas e democráticos. Pela ótica dos setores progressistas, a participação estimula o pensamento crítico da população e aumenta o seu poder de reivindicação por poder na sociedade. Do ponto de vista dos setores democráticos, a participação vai garantir o controle das autoridades por parte da população.

O protagonismo social, a partir da aplicação dos recursos próprios e pelos atores sociais envolvidos nos projetos destaca-se como princípio norteador do turismo de base comunitária (JONES, 2005; HIWASAKY, 2006; MIELKE, 2009). Esse processo ocorre por meio da participação e organização social, no qual as experiências de TBC assumem um papel ativo no planejamento e gestão da atividade, visando a melhoria da qualidade de vida e a possibilidade de geração de benefícios. Neste sentido, para Hall (2001); Choi e Sirakaya (2006); Tosun (2006) discorrem que a participação recai como interface direta na atividade turística como elemento que possibilita a criação de condições para o desenvolvimento do turismo sustentável. No TBC a participação possibilita o protagonismo dos membros dessas experiências.

A importância da participação da comunidade, ou seja, da atuação de todos os membros que fazem parte de uma determinada coletividade é discutida também a partir de outras abordagens teóricas que visam à compreensão dos fenômenos turísticos, como o da governança, e de como essa governança pode conduzir a atividade turística a partir de uma participação que englobe todos os atores nela envolvidos.

A participação dos membros que estão envolvidos com a prática do TBC em determinado local possibilita o empoderamento, assim como aumenta o senso de pertencimento dos membros das comunidades (ASKER et al; 2010). Neste sentido Fortunato (2013), afirma que a participação local resulta na potencialização das habilidades dos membros da comunidade o que gera maior autenticidade e garante uma satisfação maior para o visitante. Sobre a motivação dos atores sociais, nota-se uma satisfação pessoal íntima que vai além dos resultados úteis de sua participação (BORDENAVE, 1994).

Dagnino (2004) sugere que a participação deve ser entendida como uma abordagem em que andam em conjunto, sociedade civil, participação e cidadania, como referenciais centrais para o entendimento dessa confluência. O processo democrático se expressa na crescente participação da sociedade civil nos processos de discussão e de tomada de decisão relacionados

com as políticas públicas. Um de seus aspectos fundamentais é sua elevada capacidade de proporcionar as comunidades a participação democrática e melhoria da qualidade de vida, independente do tipo de coordenação que as comunidades escolham. A realização de parcerias é condição essencial para democracia participativa e sustentável. Tal como salienta Brohman (1996, p. 60):

O desenvolvimento do turismo de base comunitária deve buscar o fortalecimento das instituições destinadas a melhorar a participação local e promover o bem-estar econômico, social e cultural da maioria popular. Também deve buscar uma aproximação harmônica e balanceada para o desenvolvimento que enfatize considerações como a compatibilidade de várias formas de desenvolvimento com outros componentes da economia local, a qualidade do desenvolvimento tanto cultural como ambiental, e as necessidades divergentes, interesses e potencialidade da comunidade e de seus habitantes.

Afirma Bordenave (1994) que a participação da população e a descentralização das informações mostram-se como caminhos atuais mais adequados para enfrentar problemas em países em desenvolvimento. O Brasil como país periférico e em desenvolvimento se adequa as realidades que se fazem mínimas para o desenvolvimento do TBC, e além disso, se comporta como um país onde a atividade só tem a trazer benefícios locais e desenvolver diversas localidades aquém aos olhos do poder público. A participação efetiva, oferece vantagens, tanto para os setores progressistas que almejam uma democracia mais autêntica, quanto para os setores que não são tradicionalmente favoráveis aos avanços das forças populares. Ainda segundo o autor, o motivo ocorre, pois, a participação tanto pode ser objeto de liberação e igualdade para uns quanto pode ser objeto de manutenção e controle, para outros.

A pesquisa aqui apresentada tem como pano de fundo quando se discute TBC, experiências que vieram de históricos em sua maioria de descaso por parte do governo além de grande precariedade local, e essas comunidades identificaram no TBC uma forma de crescimento e prosperidade. Porém, é importante ressaltar que a maioria dessas comunidades não sobrevive primordialmente do turismo comunitário, ou seja, o TBC não é a fonte de renda principal e única dessas experiências, mas encontrou a partir dela uma forma complementar de obter ativos econômicos, sociais e culturais.

A visão de Pateman (1970) contempla participação em locais de política democrática e entende que a participação representa a possibilidade de escolha daqueles que tomam as decisões. Ainda segundo a autora, a participação tem função de proteção do indivíduo contra decisões arbitrárias tanto dos líderes comunitários quanto dos interesses privados. A partir da

“teoria da democracia participativa”, a participação deve ser ilimitada, e todos os atores sociais das comunidades nas quais pertencem podem e devem participar.

Sobre participação social, Foladori (2002), defende que desde a década de 80 a participação é apresentada como objetivo necessário dos programas de desenvolvimento e sustentabilidade de agências internacionais e ONGs. A participação pode ser considerada então, um indicador de liberdade democrática e equidade nas decisões.

Para Pretty (1996) participação apresenta duas vertentes. A primeira se refere a eficácia e a segunda considera a participação um direito básico que deve ser direito de todos. Assim, uma se preocupa com uma gestão democrática e na sua consolidação e a outra se atém a um direcionamento mais gerencial. A autora define cinco tipologias e evolução dos conceitos de participação que são apresentados a seguir:

Quadro 03 – Tipologia e evolução do conceito de participação segundo Pretty (1996)

TPOLOGIA	CARACTERÍSTICAS
Participação Passiva	Representantes não eleitos e sem poder. Recebem informação das mudanças sem poder de decisão. Contribuem eventualmente com recursos (materiais ou de trabalho) sem aprendizado novo.
Participação Funcional	Agências externas exigem participação para reduzir custos ou outros objetivos. Podem eventualmente participar em pequenas decisões, uma vez que as principais foram definidas.
Participação Interativa	Participação conjunta em análise e desenvolvimento de planos. Fortalecimento de instituições locais. Metodologias interdisciplinares multipropósito. Na medida em que os grupos têm controle sobre decisões locais e determinam como os recursos serão usados, têm interesse na manutenção das estruturas ou práticas.
Participação Consultiva	As pessoas participam sendo consultadas ou respondendo a perguntas . Agentes externos definem os problemas e processos de recolha de informação. Tal processo não concede qualquer participação na tomada de decisões.
Mobilização Própria self-mobilization empowerment	Participação para mudar sistemas com independência das instituições externas. Estabelecem contatos com instituições externas para assessorias técnicas e de recursos, porém conservam o controle sobre como usar ditos recursos. Automobilização pode-se expandir se os governos e as ONGs provêem de um suporte que o permita. Essas mobilizações auto-iniciadas podem ou não questionar a distribuição da riqueza e do poder.

Fonte: Adaptado de Pretty (1995)

Para Connell (1997) participação pode ser entendida a partir do processo de distribuição de recursos de maneira equitativa e, além disso, a partir do compartilhamento de conhecimento e transformação dos agentes envolvidos. No contexto do planejamento do turismo, Haywood (1988) entende que a participação da comunidade deve envolver todas as partes interessadas e que o processo de tomada de decisão deve ser compartilhado.

Na visão de Cabral (2008), para que o turismo se desenvolva, além do enfoque por meio dos poderes públicos e das iniciativas privadas, é primordial a visão e participação da comunidade local no processo de planejamento e implantação das atividades desenvolvidas. Neste sentido Beni (2006) afirma que a participação é o fator chave dentro do turismo de base comunitária e que a mobilização de todos os atores envolvidos contribui não apenas para o crescimento da comunidade, mas também para o fortalecimento e bem-estar do grupo.

Um de seus aspectos fundamentais no TBC deve ser a capacidade de proporcionar as comunidades receptoras a ampliação de sua participação democrática independentemente do tipo de governança interna que os projetos que atuam como TBC escolham. Neste sentido, para Brohman (1996, p.60):

O desenvolvimento do turismo de base comunitária deve buscar o fortalecimento das instituições destinadas a melhorar a participação local e promover o bem-estar econômico, social e cultural da maioria popular. Também deve buscar uma aproximação harmônica e balanceada para o desenvolvimento que enfatize considerações como a compatibilidade de várias formas de desenvolvimento com outros componentes da economia local, a qualidade do desenvolvimento tanto cultural como ambiental, e as necessidades divergentes, interesses e potencialidade da comunidade e de seus habitantes.

Pinheiro (2012) acredita que é necessário entender como cada iniciativa de TBC funciona para que seja possível então criar indicadores que representem a situação real de cada projeto por meio da participação da comunidade e de outros atores sociais. Por fim, essa pesquisa considera que o empoderamento dos atores sociais é crucial para que eles sejam protagonistas de sua própria história e desenvolvimento.

A partir da discussão conceitual sobre participação e suas interfaces no TBC, é possível compreender teoricamente o que é participação, quem participa, como participam e do que participam. Os arcabouços teóricos dessas análises direcionam a construção do objeto dessa pesquisa, para que seja possível entender como ocorre a participação dos atores sociais na governança em experiências turísticas de base comunitária.

2.4 Conflitos no TBC

Quando em determinado tipo de relacionamento agrupam-se diversos membros, ou grupos sociais a possibilidade da existência de conflito é irrefutável, porém estes conflitos podem ocorrer de forma latente ou não. O objetivo do presente tópico não é apresentar possíveis soluções para resoluções dos conflitos internos existentes no turismo de base comunitária, mas sim, entender e aprofundar a discussão sobre conflitos em experiências de TBC e realizar seus contrapontos e interfaces com a participação na governança nessas experiências.

Antes de aprofundar a discussão de conflitos no TBC, se faz necessário entender a problemática a partir de outros aspectos do turismo. O uso do espaço pelo turismo pode ser um caminho para a instalação de conflitos socioambientais. Segundo Silva (2009) no processo de produção e apropriação do espaço turístico há um apropriamento dos recursos naturais e interesses distintos entre os grupos sociais que resultam em conflitos socioambientais. No sentido de transformação dos espaços por meio da atividade turística, afirma Coriolano (2006, p. 367), “o espaço socialmente produzido expressa as contradições do modo de produção capitalista ou as contradições do espaço mercadoria”.

Diante do impacto que a atividade turística gera nos espaços onde ocorre, tem-se os conflitos socioambientais, que são caracterizados por meio de possíveis riscos e consequências ao habitat natural onde ocorre o turismo. Silva (2009) afirma que o conflito no âmbito do espaço e território, acontece quando a utilização dos recursos socioambientais deixarem de favorecer, prejudicar um dos diversos grupos sociais envolvidos na atividade, gerar processos de exclusão ou possíveis desigualdades sociais.

Putnam (1997 p.148), afirma que “o conflito não é apenas inevitável, como representa a natureza dos formatos organizacionais complexos”. Putnam (1997); Burbidge (2012) defendem que conflitos são naturais e em muitos casos necessários, pois a partir deles, existe a possibilidade de ocorrerem mudanças.

Discorre Robbins (2002) que os conflitos estão presentes em quaisquer relações entre duas ou mais pessoas, e podem ser explícitos ou subjacentes. O início desse processo conflituoso é uma oposição potencial e acontece a partir de três fontes: comunicação, estrutura e variáveis pessoais. A comunicação representa a fase da estrutura dos conflitos e discute as ambivalências das palavras e o poder que elas têm, de forma distinta para diferentes membros dentro de um mesmo grupo.

Para aprofundar a discussão e o entendimento sobre conflitos é importante observar os tipos e formas possíveis deles ocorrerem, assim, é possível identificar a sua essência, buscar o entendimento e possíveis acordos e soluções que envolvam todos os atores sociais afetados e/ou interligados por tal conflito.

Segundo Berg (2012) existem três tipos de conflitos: pessoais, interpessoais e organizacionais. O conflito pessoal ocorre entre a partir das angustias pessoais e como cada indivíduo vai lidar com elas; o conflito interpessoal acontece quando duas ou mais pessoas enxergam determinadas situações a partir de diferentes perspectivas e o conflito organizacional é resultado dos processos em constante mudança sejam eles internos ou externos a organização em si.

Burbridge e Burbridge (2012) conceituam conflitos a partir de duas perspectivas: internos e externos. O interno pode ocorrer entre departamentos ou unidades organizacionais, mas o cerne está entre as pessoas e como elas refletem sobre determinadas ideias. O conflito externo pode ser identificado mais facilmente no geral e ocorrer com outra empresa, em outra situação externa que os atores vivenciam.

Porém, como o protagonista da presente pesquisa é o turismo de base comunitária deve-se ir além da perspectiva organizacional e refletir sobre o tema conflito a partir dos pressupostos e bases que permeiam o turismo comunitário que se distinguem em grandes aspectos das bases teóricas organizacionais positivistas.

Percebe-se que o discurso sobre conflitos no TBC é negligenciado e muitas vezes camuflado. Blackstock (2005) lidera estudos dessa perspectiva e afirma que constantemente projetos que atuam com experiências turísticas de base comunitária não tem longevidade porque a compreensão, entendimento e possíveis soluções para os conflitos comunitários internos são ignorados. A estratégia de empoderamento dos atores sociais em experiências de TBC não pode desconsiderar a existência desses conflitos. O risco da camuflagem pode ocasionar perdas e desgastes futuros, que podem ser maiores do que os projetos estejam preparados para discutir, enfrentar e apresentar soluções.

Portanto falar sobre participação e mais especificamente sobre a participação na governança no TBC dos atores sociais é imprescindível discutir e compreender os possíveis conflitos internos e suas implicações.

2.5 O processo de mensuração e monitoramento das atividades no TBC

Em experiências turísticas de base comunitária, se faz importante a mensuração e o monitoramento dos processos internos a partir dos próprios atores sociais. Essa avaliação pode

ocorrer por meio de um processo participativo, onde os próprios atores sociais que vivenciam o dia a dia do turismo comunitário e, portanto, são os mais empoderados e aptos a avaliarem os seus processos, ou pode ocorrer por meio de agentes e parceiros externos. Esse processo pode ser crucial para definir se as atividades realizadas, os planejamentos e as tomadas de decisão estão no caminho certo.

A importância da participação em projeto de TBC é discutida também em abordagens que visam à compreensão não apenas dos fenômenos turísticos, mas também da governança por meio de uma atuação equitativa de todos os atores sociais envolvidos. Essa pesquisa em consonância com Araújo (2006) entende que a participação influencia o envolvimento dos atores sociais no planejamento da gestão da atividade turística. Segundo Hall (2011) para que haja o desenvolvimento satisfatório em atividades turísticas é preciso mensurar e monitorar as ações praticadas nesses projetos. Logo torna-se indispensável avaliar os procedimentos internos em TBC, ressaltando como essa avaliação e mensuração são realizadas, por quem, quais os resultados e expectativas.

Diante disso, Blackstock (2005) entende que é necessário reconhecer as barreiras ao processo de tomada de decisão comunitária. Ou seja, muitos projetos de TBC enfrentam dificuldade na aplicação da tomada de decisão e de avaliação dos processos praticados e desenvolvidos nessas experiências, o que pode ocasionar o declínio de muitos projetos.

Mielke (2009) aponta que dada a complexidade dos projetos de TBC, o monitoramento é um processo fundamental no sentido de permitir a verificação de possíveis “gargalos” e as necessidades durante o processo de implementação, além disso, é preciso que esse monitoramento seja realizado desde a fase inicial do projeto, no intuito de otimizar os resultados das atividades praticadas.

Diante do exposto fica claro que, a importância da participação dos atores sociais no processo de avaliação e monitoramento das atividades é fundamental uma boa governança a fim de refletir e suprir as necessidades e anseios da população e um bom desempenho dos projetos em TBC. A participação dos diferentes atores sociais no processo de construção do futuro, torna as decisões participativas, por meio de diferentes visões, pontos de vista e opiniões que contribuem para o sucesso da governança, da gestão e dos resultados finais.

O turismo comunitário é formado por uma diversidade de serviços e atuações que vão muito além da “hospedagem” do visitante. A ideia e a intensidade do TBC propõem uma experiência turística que perpassa a ordem do visitante e do anfitrião e se torna um processo não mais unilateral onde um lado “vende” o serviço e o outro lado “utiliza” este serviço. O TBC desenvolve um turismo de imersão entre ambas as partes, visitantes e protagonistas do projeto.

Porém, continua sendo uma atividade profissional que envolve planejamento, tomada de decisões constantes, melhorias nos serviços prestados e com isso a avaliação mensuração e monitoramento se tornam mecanismos não apenas necessário, mas, fundamental.

Sobre o sistema de planejamento estratégico na atividade turística, discorre Hall (2011) que o turismo é um sistema aberto e complexo formado por um conjunto que envolve diversos elementos onde esse sistema deve ser planejado por meio de uma análise integrada onde as tomadas de decisões são baseadas em possíveis cenários futuros. Ainda segundo Hall (2011) o planejamento deve focar nas metas, ter simulações das atividades e procedimentos futuros e ter avaliação e monitoramentos contínuos.

Por fim, Jamal e Getz (1986) afirma que a maneira mais propícia de desenvolvimento da atividade turística é através do enfoque integrado. Ou seja, a partir de um planejamento que combina elementos teóricos, a fim de demonstrar como o planejamento e às atividades e processos internos estão relacionadas com a atividade turística.

2.6 A participação como dimensão do MAG do TBC e seus elementos constituintes

Com o objetivo de propor um modelo de análise da governança em experiências que atuam com turismo de base comunitária, Albuquerque (2016), identificou o campo de interação entre os princípios do TBC e governança, e considerou três dimensões que fundamentam seu modelo de análise denominado MAG do TBC. As dimensões definidas pela autora, foram: participação, transparência e eficácia.

Para cada dimensão estabelecida, foram criados elementos centrais do modelo e a partir deles foram criados conjuntos de critérios de análise e verificação. Esses critérios representam os aspectos de cada elemento constituinte, e devem ser considerados na aplicação empírica do modelo. Para cada critério de análise foram estabelecidos critérios de verificação que representa o que deve ser apurado no campo. Sobre a construção do modelo, Albuquerque (2016 p. 92) afirma ser:

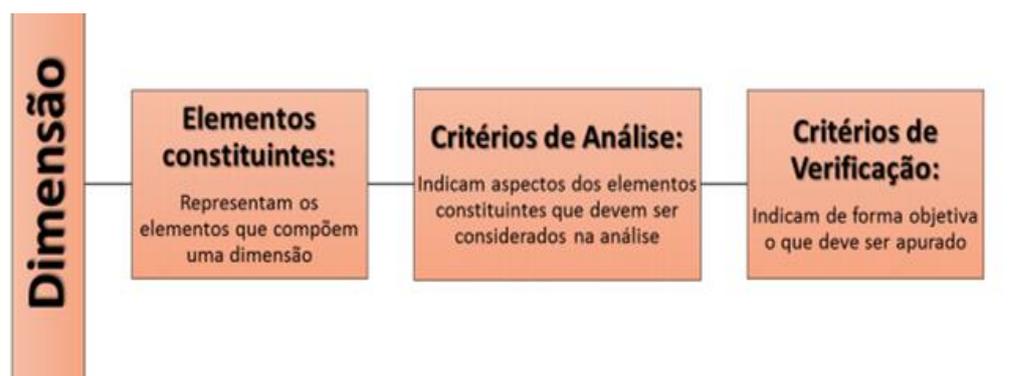
Importante notar que diferente dos destinos turísticos convencionais, a governança no turismo comunitário precisa apresentar elementos que reforcem o sentido de participação e protagonismo comunitário, uma vez que a necessidade da governança surge a partir de limitações da comunidade para desenvolver a atividade turística. Ao mesmo tempo, a transparência/accountability é uma dimensão mencionada pela maioria dos autores que propõem a análise da governança, seja de destinos turísticos, seja de áreas de conservação ambiental. Por fim, os aspectos como direção, visão estratégica, estrutura, performance entre outros, foram entendidos como elementos de eficácia da governança que também representam elementos importantes para superação dos principais desafios ao turismo comunitário.

É significativo abordar o método utilizado por Albuquerque (2016) na elaboração e construção do modelo de análise de governança no TBC. Segundo a autora, a pesquisa foi inspirada e seguiu as bases da teoria adaptativa, metodologia predominantemente qualitativa, por meio de um estudo baseado na contraposição entre literatura, estudos teóricos e dados empíricos emergidos durante pesquisa de campo.

O desenho metodológico da pesquisa foi dividido em quatro fases desde a coleta até a análise dos dados. A primeira fase caracterizou-se a partir de pesquisas bibliográficas da autora com o intuito de coletar dados secundários para propor uma versão teórica do MAG do TBC. A segunda fase ocorreu a partir de uma consulta do modelo proposto à um grupo de sete especialistas e pesquisadores da área estudada com o objetivo de colaborar, opinar e ajustar o primeiro modelo teórico sugerido por Albuquerque (2016). A terceira fase aconteceu a partir de uma segunda consulta à especialistas em TBC, por meio de um grupo focal, com o intuito de discutir o modelo resultando em uma nova versão do MAG para então ir a campo e realizar a verificação empírica caracterizada pela quarta fase do processo de construção do modelo criado pela autora.

Diante do exposto, a figura 01 tem como objetivo, apresentar a hierarquia dos componentes do modelo proposto e como as dimensões do MAG do TBC foram construídas, assim como seus elementos constituintes, critérios de análise e de verificação.

Figura 01: Hierarquia dos componentes da versão teórica do MAG do TBC



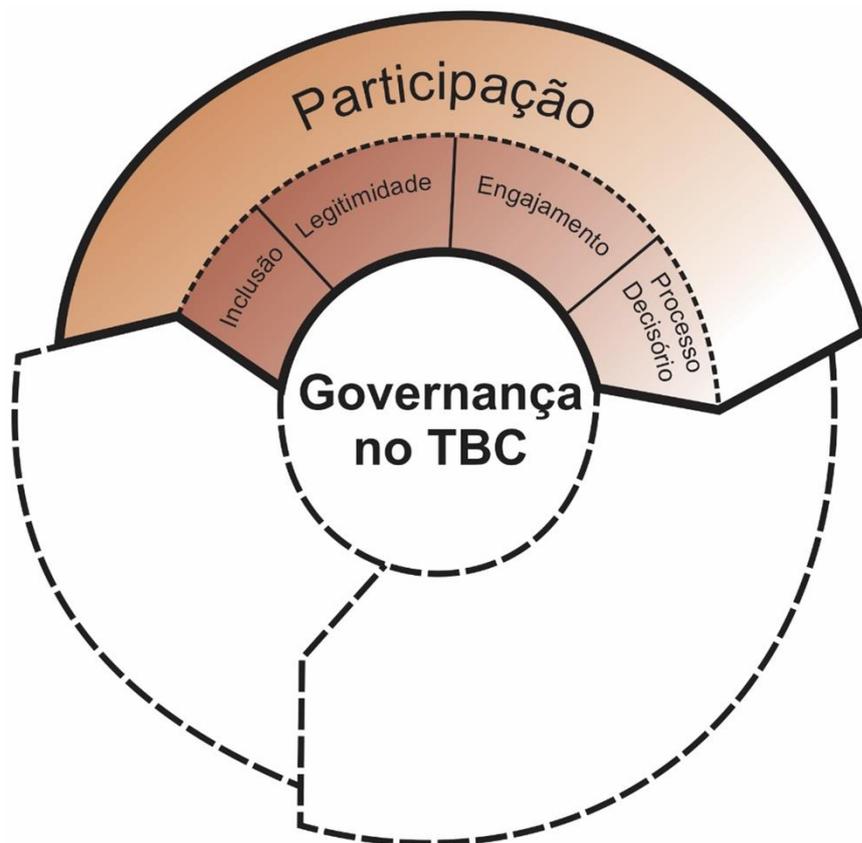
Fonte: Albuquerque, 2016 p. 96

Segundo Iorio; Wall (2012) devido à falta de consenso entre o discurso teórico da participação no TBC e a ausência de trabalhos empíricos que caracterizem de fato essa participação, a problemática muitas vezes se torna vaga. Os autores então criaram três

categorias sobre aspectos centrais da participação no TBC, que são: a) a participação no processo de tomada de decisão para a geração de benefícios à comunidade; b) a participação no processo de tomada de decisões não garante os benefícios; c) uma comunidade pode não participar do processo decisório e mesmo assim ser beneficiada pela atividade turística.

Ao considerar a participação como fundamental no processo de governança em destinos turísticos, o modelo MAG do TBC proposto por Albuquerque (2016) apresenta quatro elementos constituintes da dimensão da participação, a saber: **inclusão, legitimidade, engajamento e processo decisório**, conforme apresentado na figura 02.

Figura 02 – Elementos constituintes da participação na versão teórica do MAG do TBC



Fonte: Albuquerque (2016, p. 99).

2.6.1 Inclusão

Baseado no princípio que a participação deve representar a inclusão como a garantia do envolvimento dos atores sociais relacionados nas atividades praticadas pelos atores sociais e com isso conseguir então fazer parte nos espaços de participação e no processo decisório, quatro critérios de análise foram propostos para MAG sobre Inclusão na participação, relacionados a seguir:

1. Interesses dos envolvidos na atividade turística de base comunitária – Busca examinar os atores sociais envolvidos no processo de planejamento e gestão da comunidade de TBC. Os critérios de verificação para este fundamento são: Categorização dos assuntos discutidos na experiência por meio de atas e outros tipos de documentos; e, a forma na qual as pautas são elaboradas, por quem e como;
2. Pluralismo dos *stakeholders* envolvidos no TBC – Este critério foi proposto pela autora visando atender a garantia da participação de *stakeholders*, que fazem parte do processo decisório da localidade. Para se verificar este critério a autora apontou duas etapas tomando como base a proposição de Heylings e Bravo (2007), que são: a) Equidade de gêneros; b) Liberdade de associação e espaços para o movimento em prol dos direitos das mulheres;
3. Representatividade da participação dos *stakeholders* – Busca compreender a existência de disparidades financeira política ou institucional, pode influenciar na participação. Albuquerque (2016) propõe então como critérios de verificação: (a) quantidade de participantes no planejamento e gestão; e (b) esferas de atuação dos *stakeholders* participantes no processo de tomada de decisão (poder público, mercado, sociedade civil);
4. Abertura à participação de qualquer ator social afetado ou interessado pela atividade turística de base comunitária – Segundo a autora, ao entender a inclusão a partir da dos atores sociais em participar e relacionado ao protagonismo comunitário, a proposição do critério de verificação baseada em Lockwood (2010), é: o número de reivindicações pelo de direito de participar não atendidas.

2.6.2 Legitimidade

Legitimidade é o segundo elemento da dimensão participação do MAG do TBC proposto por Albuquerque (2016). Antes de expor os critérios de análise e de verificação do modelo, será apresentado características e aprofundamentos teóricos sobre a legitimidade como constructo teórico, sobre a legitimidade no processo de participação da governança e por fim a legitimidade no TBC.

Deephouse e Suchman (2008); Scott (1995) consideram que a legitimidade é o conceito mais importante ao discutir o institucionalismo organizacional e como este se constitui. Coelho e Nobre (2004) discorrem sobre a participação e a legitimidade na teoria democrática. Para os autores os dois termos são essenciais na discussão sobre teorias democráticas. Entendendo que o trabalho aqui construído tem como base conceitos de que a governança deve ser antes de tudo uma prática democrática e com acesso e oportunidade para todos os envolvidos no processo dessa governança, se faz importante relacionar essa abordagem proposta pelos pesquisadores aqui descritos.

Ainda para Coelho e Nobre (2004) o processo e prática da legitimidade é dependente do respeito aos processos democráticos e procedimentos imparciais de deliberações, ou seja, só são considerados procedimentos legítimos aqueles que pudessem receber aprovação de todos os envolvidos e afetados por suas consequências e onde todos os envolvidos tiverem: direito a fala, participação regulada por meio de normas igualitárias, todos possam questionar e onde todos tem o direito de introduzir argumentos sobre regras já definidas ou a serem definidas.

Diversas experiências de turismo comunitário têm em comum a articulação de inúmeros atores sociais e políticos. Essas articulações geralmente estabelecem redes complexas de interação entre os atores nas diversas escalas, o que pode gerar uma convergência ou divergência de interesses.

Para o MAG a legitimidade é o segundo elemento da dimensão participação. Segundo o modelo, a legitimidade tem como principal mérito entender como as regras na comunidade são definidas, como a autoridade é exercida e a aceitação dessa autoridade pelos atores sociais envolvidos (ALBUQUERQUE, 2016). Assim, o modelo propõe três critérios de análise apresentados a seguir:

1. Validade da autoridade do stakeholder que lidera as atividades de TBC – O primeiro critério de análise da legitimidade consiste em analisar a legitimidade dos arranjos institucionais da área de conservação ambiental a partir do seguinte critério de verificação: identificação de como ocorre a escolha dos representantes da comunidade que atua com o TBC. Identificar se essa escolha é feita por votação, aceitação informal dos atores sociais, através de leis, mandato ou outros formatos.

2. Congruência entre as decisões tomadas e objetivos coletivos – Esse critério de análise será verificado a partir da comparação entre decisões tomadas e objetivos anteriormente estabelecidos pelo grupo, registrados através de algum documento formal.

3. Integridade e compromisso com o qual a autoridade é exercida – Este critério tem como base a caracterização dos principais conflitos existentes no TBC e sua relação com

possíveis casos de corrupção ou ausência de confiança entre os *stakeholders*. Através do olhar deste critério busca-se elencar situações onde ocorreram falta de integridade e como elas interferiram na legitimidade da liderança da comunidade de TBC.

2.6.3 Engajamento

O terceiro elemento constituinte da participação é o engajamento entre os *stakeholders* envolvidos no TBC. Esse elemento constituinte, prevê a análise da interação dos atores sociais que fazem parte da atividade do TBC a partir de dois critérios de análise, apresentados a seguir:

1. Integração no desenvolvimento de atividades, projetos e decisões entre os stakeholders – O critério de análise do elemento Engajamento se fundamenta a partir de dois critérios de verificação, a dizer: (a) número de projetos e decisões implantados conjuntamente – ex: universidades, ONG's e outras organizações do terceiro setor que se unem para decidir, executar um projeto ou ação em prol do TBC; e (b) contrapartida de *stakeholders* envolvidos quando um *stakeholder* específico catalisa recursos.

2. Clima entre os atores sociais envolvidos no processo – Este critério de análise se baseia na ideia de que quanto mais conectados os *stakeholders* estiverem, ou seja, quanto melhor o clima entre eles melhor será a conectividade e conseqüentemente gera uma tendência maior na geração de benefícios pelo compartilhamento de objetos e resultados da comunidade. Foram propostos três critérios de verificação: (a) soluções de conflitos por meios de negociações realizadas por consenso; (b) reconhecimento do papel e da importância de cada *stakeholder*; e (c) promoção do envolvimento dos *stakeholders* por meio de confraternizações e outros eventos que aumentam a capacidade de envolvimento destes.

2.6.4 Processo Decisório

Jamal e Getz (1995) afirmam que colaboração no planejamento do TBC pode ser entendido como processo de tomada de decisão entre a comunidade e as partes interessadas. Ainda nesse sentido, para Sampaio (2006, p. 6), o turismo comunitário não é apenas uma atividade produtiva, mas também procura ressaltar o papel fundamental da ética, da cooperação e colaboração nas relações sociais, valoriza os recursos específicos da comunidade e o que ela pode prosperar a partir de um desenvolvimento social e sustentável e procura estabelecer relações de comunicação com agentes externos e internos.

O processo decisório aqui discutido também pode ser entendido como a atividade que vai integrar os interesses das pessoas e todos os atores envolvidos, tornando-os ativos e participativos nas tomadas de decisões (BARBOSA, 2012).

Sobre o processo de tomada de decisão no TBC é importante ressaltar que este, surge por meio de um modelo em que a participação de todos os envolvidos é fundamental sem esquecer de estar conectados com a conservação ambiental com o desenvolvimento socioeconômico e com a geração de benefícios pela comunidade e para a comunidade (GOODWIN; SANTILLI, 2009).

Neste sentido, Fortunato (2013) entende que garantindo a oportunidade prática dentro das comunidades pelos atores sociais, ou seja, destes atuarem como protagonistas dos projetos desenvolvidos em todas as etapas desde o planejamento até o monitoramento proporciona um processo de tomada de decisão harmônico onde o fim será um melhor compartilhamento e aproveitamento das atividades existentes e dos benefícios adquiridos.

Na visão de Blackstock (2005) o TBC dedica-se a identificar problemas e solucioná-los. Nesse sentido, Sofield (2003) argumenta que existe um movimento por parte de alguns especialistas a induzirem algumas comunidades a praticar o turismo e a aceitarem pseudobenefícios o que minimiza a possibilidade das comunidades e seus membros terem escolhas e decisões próprias. As opiniões aqui referenciadas por Blackstock (2005) e Sofield (2003) nos permite reconhecer as dificuldades de se verificar como ocorre e se de fato ocorre a participação dos membros envolvidos em projetos de TBC nos processos de decisões.

Fortunato (2013) afirma que para os objetivos das comunidades que atuam com o turismo de base comunitária sejam alcançados é fundamental que ocorra a participação local entre todos os membros envolvidos. Ainda segundo o autor, para que isto ocorra, os membros não devem estar envolvidos apenas nas atividades fins da comunidade, mas também nas etapas que envolvem o planejamento das atividades que serão desenvolvidas e no processo de tomada de decisão.

Para Albuquerque (2016) o elemento Processo Decisório é discutido a partir de dois critérios de análise apresentados a seguir:

1. Tipos de participação no processo decisório – Consiste na caracterização da participação no processo decisório a partir do estudo de Bordenave (1994). Nesse caso, os critérios de verificação serão os sete tipos de participação propostos pelo autor, a saber: informação, consulta facultativa, consulta obrigatória, elaboração/recomendação, co-gestão, delegação e auto-gestão, Contudo, Albuquerque (2016) destaca que a caracterização do tipo de

participação por meio da tipologia de Bordenave (1994) servirá como base para caracterizar a participação conforme tipologia de Tosun (2006).

2. Importância das decisões tomadas – Esse critério é fundamentado a partir dos níveis de participação, sugeridos por Bordenave (1994), como uma forma de entender a importância das decisões que são tomadas. A verificação deste critério de análise será composta pela análise dos níveis sugeridos por Bordenave (1994), a saber: Nível 1 – Formulação da política e da instituição; Nível 2 – determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias; Nível 3 – Elaboração de planos, programas e projetos; Nível 4 – Alocação de recursos e administração de operações; Nível 5 – Execução de ações; Nível 6 – Avaliação de resultados.

A partir do exposto sobre os elementos da participação pelo do MAG do TBC assim como seus critérios de análise e de verificação, será apresentado a seguir o quadro 04 com a versão final da dimensão participação.

Quadro 04 – Dimensão Participação do M.A.G do Turismo de Base Comunitária (Albuquerque, 2016)

INCLUSÃO	
Critérios de Análise	Critérios de Verificação
Interesses dos envolvidos na atividade turística de base comunitária	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas para discussões nos grupos de interesse da atividade turística de base comunitária. • Percepção dos participantes do TBC em relação a representação de seus interesses nos espaços de participação.
Composição dos atores sociais atuantes no turismo de base comunitária.	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística de base comunitária; • Esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório; • Forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística de base comunitária.
Abertura à participação de qualquer ator social afetado ou interessado pela atividade turística de base comunitária.	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de critérios para participação das atividades de TBC; • Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social. • Existência de metodologias focadas na promoção da participação assim como o desenvolvimento da capacidade de interlocução e diálogo.
LEGITIMIDADE	
Exercício da liderança - caracterização da liderança relacionada às atividades de TBC	<ul style="list-style-type: none"> • Forma da escolha dos representantes do destino de TBC – autoridade é conferida por meio de votação, aceitação dos participantes, pela lei ou por mandato democrático, aspectos relacionados às relações informais, outros. • Existência de critérios de rotatividade do exercício da liderança; • Existência de ações para formação de lideranças; • Existência de aparatos normativos que rejam as relações entre os atores sociais.
Congruência entre as decisões e ações realizadas e objetivos coletivos	<ul style="list-style-type: none"> • Comparação entre decisões tomadas e objetivos estabelecidos coletivamente, registrados formalmente por meio de atas de reuniões, planejamento estratégico, plano de negócios etc. • Situações nas quais decisões foram tomadas sem o conhecimento ou avaliação dos participantes da atividade turística de base comunitária; • Situações nas quais as decisões tomadas coletivamente não foram implementadas
Integridade e compromisso do(s) ator(es) social(is) que lideram as atividades turísticas de base comunitária	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de regulamentos acerca de situações nas quais são constatadas falta de integridade e compromisso.
ENGAJAMENTO	
Integração no desenvolvimento de atividades entre os representantes envolvidos do TBC	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de ações colaborativas e solidárias entre os membros integrantes do TBC. • Caracterização das relações a partir de movimentos <i>top down</i> ou <i>bottom up</i>.
Cooperação entre os atores sociais envolvidos no processo	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de mecanismos de gestão de conflitos; • Reconhecimento do papel e importância de cada participante da atividade turística de base comunitária. • Existência de promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo.

PROCESSO DECISÓRIO	
Tipos de participação no processo decisório	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização dos tipos de participação existentes conforme tipologia de Bordenave (1994): informação; consulta facultativa; consulta obrigatória; elaboração/ recomendação; co-gestão; delegação; e auto-gestão.
Nível de importância das decisões tomadas	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização do nível de participação no processo de tomada de decisões: Nível 1 – Formulação da política de atuação; Nível 2 – determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias; Nível 3 – Elaboração de planos, programas e projetos; Nível 4 – Alocação de recursos e administração de operações; Nível 5 – Execução de ações; Nível 6 – Avaliação de resultados.

Fonte: Albuquerque, 2016 p. 285

3 Procedimentos metodológicos

Esta seção tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos utilizados na presente pesquisa. Para tal, este capítulo encontra-se subdividido nas seguintes subseções: delineamento da pesquisa; a seleção do caso; coleta e análise dos dados.

3.1 Delineamento da pesquisa

Este estudo apresenta uma abordagem qualitativa tanto no que se refere a seção da coleta quanto para seção das análises dos dados. A perspectiva adotada, de caráter qualitativo, não tem o enfoque na generalização dos resultados, mas concentra seu método na preocupação a compreensão de um grupo social, uma organização, uma instituição, uma política ou de uma representação (SOUZA E ZIONI, 2003). Convergente a essa ideia, Minayo (1992) entende que a pesquisa qualitativa se aprofunda e busca compreender questões muito específicas, e, portanto, não podem ser quantificadas e sim analisadas em sua profundidade e particularidade.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa se caracteriza como dedutiva. A investigação empírica possibilita não apenas a validação do modelo mas também trazer um novo olhar com novas construções e melhorias. Numa investigação empírica, os dados inicialmente são observados e registrados, até então, de forma imparcial e isenta de análise pelo investigador. Posteriormente, esses dados são elaborados e analisados possibilitando ao pesquisador as conclusões finais (GREENWOOD, 1968).

Merriam (2009) entende que o objetivo geral da investigação reproduz o pensamento e a intenção do pesquisador sobre os fatos mais importantes para o estudo, além de delimitar o foco da pesquisa e orientar os instrumentos que serão utilizados na coleta de dados. Por sua vez, Stake (1995) afirma que um objetivo geral claro, direciona o pesquisador para o foco principal do trabalho.

A abordagem qualitativa escolhida justifica-se uma vez que, para Merriam (2009), o procedimento metodológico qualitativo é o mais adequado para tratar de temas sociais por permitir ao pesquisador compreender o significado atribuído pelos indivíduos aos fatos. Para a autora, o pressuposto filosófico que fundamenta uma pesquisa qualitativa é a visão de que a realidade é construída por meio da interação entre os indivíduos e está situada nos mundos sociais por eles construídos. A escolha se justifica ainda, segundo, Richardson (2008), ao

afirmar que a abordagem qualitativa é a forma adequada de se entender a natureza de um fenômeno social.

Quanto a finalidade da pesquisa, está se caracteriza como exploratória a partir da aplicação do MAG na experiência de TBC Memorial do Homem Kariri espera-se que essa pesquisa consiga construir novas análises e trazer novos olhares sobre a participação na governança em experiências turísticas (KLEIN et al. 2015).

Como estratégia de pesquisa adotou-se o estudo de caso único que, segundo Merriam (2009), destaca o caráter particularista do método, pelo fato de se concentrar em uma determinada situação, evento ou fenômeno. Assim entende-se que essa é uma boa opção para problemas práticos e sociais. A autora ainda enfatiza o caráter descritivo do estudo de caso, o que proporciona ao final da pesquisa uma rica e detalhada descrição do fenômeno estudado.

Desse modo, entende-se que a estratégia de investigação mais adequada a esse fim é obtida utilizando-se o estudo de caso único, em função da consistência entre as características desse tipo de pesquisa qualitativa e os objetivos que se pretende atingir: a descrição rica do caso e a obtenção de um entendimento aprofundado da atuação dos estrategistas selecionados desta pesquisa (MERRIAM, 2009).

Por fim, esta pesquisa é caracterizada por meio da visão pós-positivista. Segundo Lincoln e Guba (2000) o pressuposto do pós-positivismo é o de que existe um distanciamento entre sujeito e objeto, o que assegura que o conhecimento apreendido seja verdadeiro. A validade interna, a objetividade e a generalização dos resultados que asseguram o status da pesquisa desenvolvida. Ou seja, os resultados são obtidos da teoria para o campo e de volta para a teoria realizando assim a triangulação dos dados e ratificando os resultados encontrados.

3.2 Seleção do caso

Stake (2005) entende que o estudo de caso tem dois usos principais: a obtenção das descrições e interpretações dos participantes. Segundo o autor, as pesquisas qualitativas têm como objetivo descobrir e aplicar o que não pode ser observado por eles mesmos, e, para isso, a entrevista é considerada a melhor opção.

Para seleção do caso a ser analisado foram estabelecidos os seguintes critérios: relevância da experiência turística em TBC do *lócus* escolhido; ser um destino consolidado, disponibilidade dos dados e acessibilidade.

Em relação ao primeiro critério, a Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri está situada na cidade de Nova Olinda – CE, é uma organização não- governamental, cultural e

filantrópica criada em 1992. A ideia inicial de seus diretores, Alemberg Quindins e Rosiane Limaverde limitava-se até então, na criação e manutenção de um acervo sobre lendas, mitos e registros da comunidade. Sua criação se deu a partir da restauração da primeira Casa da Fazenda Tapera, hoje cidade de Nova Olinda.

O projeto tem como missão a formação educacional de crianças e jovens protagonistas em gestão cultural por meio de seus programas: Memória, Comunicação, Artes e Turismo. O que norteia a fundação é levar “o mundo ao sertão” e proporcionar as crianças e aos jovens o empoderamento da cultura e da cidadania.

Segundo Acioli (2010) as crianças chegaram no projeto quando este ainda era bastante recente, até então atraídas pela novidade. Em seguida, surgia um projeto inovador, fazendo com que as crianças trocassem a enxada e o trabalho no campo pelo microfone da chamada “Voz da Liberdade”. Com o apoio do Ministério do Turismo, a pretensão da Fundação é fortalecer o Turismo de Base Comunitária e divulgar a região do Cariri no Brasil e no mundo.

Sobre a relevância da FCG como experiência em TBC, o projeto foi iniciado pela em 1999, a partir de um movimento espontâneo dos atores sociais e dos fundadores da casa, onde observaram que o turismo comunitário poderia ser uma forma de receber melhor os visitantes que iriam conhecer o projeto, além de gerar uma nova possibilidade de geração de renda para as famílias que estivessem participando das hospedarias domiciliares. Para atender a essa demanda em crescimento, a Fundação Casa Grande criou junto com os pais uma cooperativa (COOPAGRAN), passando a comercializar a FCG como um destino turístico. Atualmente essa cooperativa não existe mais e o responsável pelo TBC da fundação é um ator social da FCG que desenvolve um projeto de empreendedorismo social e é o gestor do TBC no projeto.

Segundo Brasil (1971) uma cooperativa pode ser entendida e definida como uma organização constituída para prestar serviços a seus associados, onde os cooperados são, ao mesmo tempo, gestores e usuários da cooperativa, e os ganhos oriundos da atividade sejam eles positivos ou negativos são de responsabilidade da cooperativa, ou seja, de seus cooperados. Panzutti (2006), destaca três características principais em uma cooperativa: a propriedade cooperativa, onde os usuários são os proprietários; a gestão cooperativa, que representa a concentração do poder decisório nas mãos dos associados; e a repartição cooperativa, representada pela participação dos associados nas atividades com a cooperativa. Já Ibraes (2002) entende que a força da cooperativa é proporcional ao envolvimento e participação dos cooperados nas atividades pré-definidas da instituição. Assim o cooperado deve estar presente e participar com visão e ação, e estar ativo nas soluções dos problemas e elaboração de novos

projetos. O autor ainda ressalta a importância da participação de forma organizada, eficaz e com responsabilidade.

Atualmente existem 10 casas com hospedaria domiciliar e semanalmente as famílias se reúnem com o responsável pelo TBC para discutirem como está o andamento dos projetos, melhorias a serem desenvolvidas, possíveis dificuldades, entre outros. As “mães” (nome dado as donas das hospedarias domiciliares) participam das reuniões e podem sugerir futuras melhorias/alterações. As sugestões são analisadas pelo responsável e pelos fundadores do projeto e a partir de então as decisões são tomadas em conjunto. São discutidos também temas como o planejamento das atividades e o investimento dos recursos, o planejamento do rodízio das casas que receberão os próximos visitantes, planejamento das próximas atividades, avaliação da participação que acontece pelas próprias “mães” e o diretor da TBC da fundação, além do “*feedback*” das últimas visitas.

Em 2010 a Fundação recebeu recursos do Banco do Nordeste, que foi usado para ampliar as pousadas que já existiam, e melhorar os serviços prestados. Sobre a distribuição da renda recebido pelas famílias, 10% desse valor é destinado à Fundação Casa Grande, para o fortalecimento de um programa de sustentabilidade institucional e mais 10% para a parte administrativa do grupo, para arcar com os custos.

O TBC praticado pela FCG tem gerado benefícios significativos na região, um dos exemplos de como isso tem ocorrido é a parceria com agricultores familiares, que produzem e vendem alimentos orgânicos para as pousadas, e desta forma o produtor familiar também passa a integrar o projeto como parceiro da experiência turística. A FCG já recebeu diversos títulos e homenagens, como por exemplo em 2009, foi concedido pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) o título de “Casa do Patrimônio da Chapada do Araripe”.

3.3 Coleta de dados

Embora o estudo de caso seja uma metodologia que permite certa flexibilidade pelo pesquisador, há princípios epistemológicos a serem seguidos e respeitados para se alcançar um trabalho de qualidade (PEREIRA, 2015). De acordo com Patton (2002), durante a etapa da coleta de dados em trabalhos qualitativos, o pesquisador pode utilizar entrevistas, observações diretas e análises de documentos. Merriam (2009), corrobora com a ideia de Patton (2002), e entende que esses mecanismos de coleta citados, possibilitam obter a profundidade em uma pesquisa qualitativa. Assim, obedecendo as ideias defendidas pelos autores citados, essa

dissertação no estágio da coleta dos dados, utilizou como método, a entrevista semiestruturada acompanhada de observação direta e análise documental. O quadro a seguir apresenta a relação entre cada objetivo específico desta pesquisa com a técnica de coleta de dados utilizada e os sujeitos participantes.

Quadro 05 – Relação entre os objetivos específicos e os instrumentos de coleta de dados

Objetivos Específicos	Instrumento de coleta de dados
Identificar e discutir criticamente os elementos constituintes da participação como dimensão da governança	Pesquisa Bibliográfica
Mapear os atores da participação da governança em TBC	Pesquisa Bibliográfica; Análise documental
Verificar empiricamente os elementos constituintes da participação na experiência turística: Memorial Homem do Kariri	Análise de documentos; Entrevistas semi-estruturadas; Observação direta Diário de campo
Contribuir para os avanços e melhoria das discussões sobre participação na governança do TBC	Pesquisa Bibliográfica; Análise dos dados empíricos e teóricos; Triangulação dos dados obtidos

Fonte: Elaborado pela autora

O período de coleta de dados iniciou-se no mês de setembro de 2015 com a pesquisa documental, a coleta de dados empírica no *locus* ocorreu durante o mês de junho de 2016 onde foram realizadas as entrevistas as observações diretas e a elaboração do diário de campo. A opção pela entrevista semiestruturada foi definida uma vez que este método permite respostas mais espontâneas e extensivas por parte dos membros da comunidade selecionados.

A entrevista semiestruturada permite explorar amplamente o tema investigado sem impor limites na fala do entrevistado nem no tempo das entrevistas, o que permite uma entrevista de natureza ampla e detalhista (LIMA, 2004). Para Flick (2013) este método de coleta de dados permite que o entrevistado exponha o seu conhecimento sobre o tema de forma ampla e livre. Foram solicitadas as autorizações por parte dos entrevistados para realizar a gravação

das entrevistas, e quando permitidas, essas foram gravadas e posteriormente transcritas fidedignamente.

Os roteiros das entrevistas foram aplicados a partir da proposta de Albuquerque (2016) da dimensão participação do MAG do TBC. O roteiro foi utilizado após pequenas adaptações a partir da realidade do *locus* escolhido. A seleção dos entrevistados ocorreu pela representatividade do sujeito diante dos objetivos específicos e geral desta pesquisa, pela acessibilidade e o potencial que esses entrevistados apresentam para contribuir com esta investigação, seguindo as recomendações da técnica “bola de neve” segundo Flick (2013). Foram realizados um total de 6 entrevistas durante o período da coleta.

As entrevistas ocorreram no período entre 15 e 19 de junho de 2016 com 6 atores sociais do projeto. Além das entrevistas, a análise desta pesquisa foi composta por meio de um diário de campo realizado pela pesquisadora e análises documentais. As informações gerais dos participantes estão traçadas, como pode ser visto, no Quadro 06:

Quadro 06: Perfil geral dos entrevistados

Perfil geral dos entrevistados				
Código	Gênero	Cargo/atuação principal na Fundação	Tempo de atuação no projeto	Tempo de entrevista
E1	Feminino	Responsável pela estruturação do Centro de Memória da Casa Grande	1 ano	59'
E2	Masculino	Presidente/fundador	24 anos	1°33'
E3	Masculino	Técnico de som e luz do teatro (criança)	6 anos	1°09'
E4	Feminino	Dona de uma das hospedarias domiciliares	17 anos	1°24'
E5	Masculino	Responsável pelo TBC da Casa Grande (empreendedor social)	14 anos	1°28'
E6	Feminino	Diretora do Conselho Cultural	6 anos	1°12'

Fonte: Elaboração própria

Quanto à observação direta, essa técnica permite que a pesquisadora perceba fatos e evidências que auxiliarão o atingimento dos objetivos dessa investigação. Patton (2002) argumenta que a observação direta permite capturar e entender o contexto em que os atores estão envolvidos, como eles interagem e particularidades que o campo traz a pesquisa.

A observação possibilita ao pesquisador recorrer aos conhecimentos e experiências pessoais como forma complementar no processo de compreensão e interpretação do fenômeno estudado, além de possibilitar que o observador se aproxime mais dos sujeitos em seu campo empírico de estudo e assim, revelações particulares e de extrema utilidade podem surgir dessa técnica (LUDKE, 1986).

O terceiro instrumento utilizado foi a análise documental. Para Merriam (2009) os dois tipos mais comuns de documentos são os documentos públicos e os documentos pessoais. Estes documentos enriquecem a coleta dos dados e mostram-se complementares às narrativas dos respondentes e em todo o contexto em que o estudo se aplica. Foram solicitados aos participantes desta pesquisa, documentos como ata, relatórios, arquivos do projeto, e todos os possíveis materiais que pudessem enriquecer e contribuir com a pesquisa.

3.4 Análise dos dados

Na etapa de análise dos dados, os mesmos foram descritos e categorizados, por meio da análise de conteúdo. Segundo Vergara (1998) a análise de conteúdo pode ocorrer através de procedimentos estatístico, interpretativos ou ambos. Essa pesquisa utilizou como método a análise interpretativa dos dados. Esse procedimento se deu de modo gradual, ao longo do desenvolvimento do estudo.

Inicialmente, as entrevistas foram transcritas. Depois, foram realizadas leituras das entrevistas e trechos considerados importantes foram destacados. Após essa etapa, os trechos de cada entrevista foram agrupados, separados e analisados, procurando relacionar as partes que apresentarem similaridades. A cada nova entrevista realizada, os dados foram classificados e reclassificados seguindo o mesmo procedimento de comparação e agrupamento (MERRIAM, 2009).

Ao longo do processo de construção de categorias, foram utilizadas as diretrizes sugeridas por Albuquerque (2016). Ou seja, as categorias objetivaram responder à pergunta de pesquisa e agrupar todos os dados considerados relevantes, sendo mutuamente excludentes e caracterizadas pelo mesmo nível de abstração. Este processo de construção de categorias é chamado de codificação. A codificação linha a linha que foi realizada neste estudo, de acordo com Charmaz (2009), funciona particularmente bem com dados detalhados sobre problemas ou processos empíricos. Merriam (2009) discorre ainda, que a construção de categorias é um processo indutivo, onde o pesquisador se debruça em encontrar “links” entre as categorias de análise e, a partir deles, alcançar a saturação dessas categorias.

Sobre a triangulação dos dados, convergem Adorno et al, (1994); Souza e Zione, (2003) que a técnica permite durante a análise dos dados coletados, uma maior validade e interposição mais aprofundada dos pesquisadores no contexto de onde emergem os fatos, as falas e as ações dos sujeitos e seus significados diante das entrevistas realizadas e observações em campo.

Discorre Marcondes (2013) no que tange à técnica de análise, que a triangulação possibilita que o pesquisador possa lançar mão de três técnicas ou mais com objetivo de ampliar o universo informacional de sua pesquisa, utilizando-se, para isso, grupos focais, entrevistas, aplicação de questionário, dentre outros.

4 Apresentação e análise dos dados

Para cumprir com os objetivos geral e específicos desta pesquisa considerando os procedimentos metodológicos definidos, este capítulo se dedicou a análise dos dados e resultados obtidos na experiência turística de base comunitária consolidada, neste caso, a Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri.

Esse capítulo reúne os principais achados deste estudo, produtos da análise e da interpretação dos dados coletados nas entrevistas realizadas com os atores sociais participantes da experiência turística aqui definida, nas observações da pesquisadora e nos documentos fornecidos pelos atores sociais que participaram desta pesquisa. No intuito de responder as questões mencionadas, os resultados serão apresentados a partir das seguintes sessões: caracterização do caso; apresentação dos resultados por elemento constituinte da dimensão participação do MAG do TBC (inclusão, legitimidade, engajamento e processo decisório).

4.1 Caracterização do caso estudado: Fundação Casa Grande- Memorial do Homem Kariri

A Fundação Casa Grande está localizada no município de Nova Olinda no Estado do Ceará, mais especificamente na região do Cariri e é constituído de uma população média de 15 mil habitantes (IBGE, 2016).

A operacionalização do projeto da FCG ocorreu na casa que era propriedade da família de Alembert Quindis. A casa foi construída no final do século XVIII, e até hoje é a sede do projeto, conforme apresentada na figura 03:

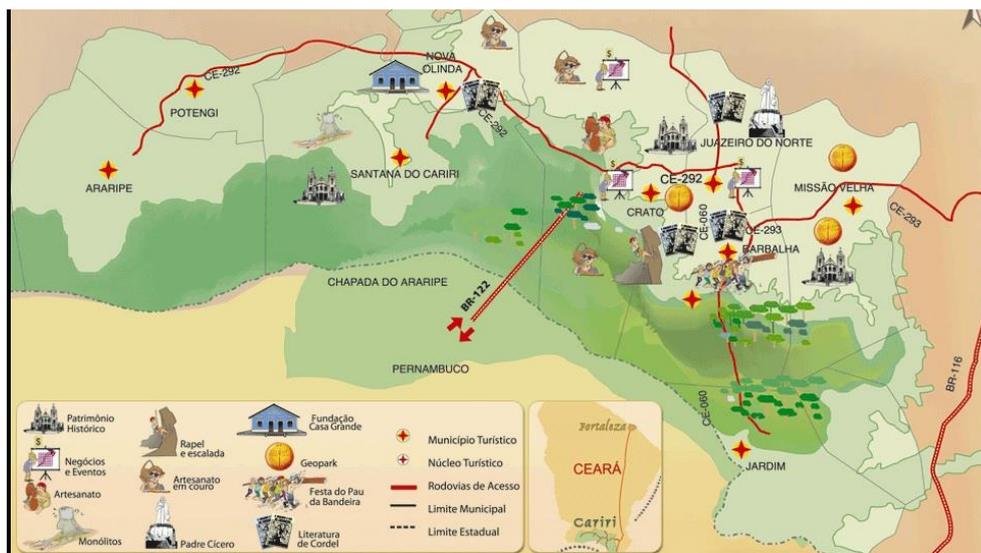
Figura 03: Sede da Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri



Fonte: Acervo da coleta de dados

O entorno do município apresenta um contexto histórico e cultural muito representativo por meio da Chapada do Araripe. A localização do município e seus entornos onde está localizada a Fundação Casa Grande está representada pela figura 03, a seguir:

Figura 04: Localização do município de Nova Olinda



Fonte: Fundação Casa Grande, institucional.

O turismo comunitário surgiu na FCG de forma espontânea. Segundo relatos dos atores sociais da experiência, a origem do TBC ocorreu da seguinte forma: as pessoas vinham visitar o projeto e tinham vontade de permanecer na cidade durante um ou dois dias, mas até então, não havia estrutura para receber esses visitantes. As crianças que recebiam esses visitantes acabavam levando essas pessoas para suas casas, com o intuito de conhecer sua família, tomar um café, jantar e muitas vezes passar a noite. O visitante se sentia tão bem recebido por parte daquelas famílias que ao irem embora queriam recompensar a família da criança de alguma maneira, muitas vezes oferecendo dinheiro que em grande parte não era aceito pela família.

Com o passar do tempo essa relação e a incidência dessas visitas nas casas dos atores sociais da FCG foram aumentando e foi então que os fundadores do projeto pensaram em criar um programa de turismo comunitário e a partir de então, essas visitas e tudo que envolve a atividade do turismo comunitário passaria então a fazer parte do projeto.

A experiência com o turismo comunitário teve início a partir de 1999 inicialmente gerenciada por meio de uma cooperativa, a COOPAGRAN. Segundo os membros do projeto, o TBC teve início de forma muito discreta, sem muito entendimento do que de fato era o turismo comunitário e como seria essa atividade dentro da FCG. A cooperativa era responsável por toda gestão do TBC e era administrada pelos Pais e Amigos da Casa Grande (atores sociais do projeto).

Porém a dificuldade de lidar com as questões burocráticas exigidas por uma cooperativa fez com que a COOPAGRAN deixasse de existir e hoje em dia a governança do turismo comunitário é responsabilidade de um empreendedor social da casa que atua gerindo tudo que envolve a atividade na FCG. O projeto possui um estatuto com as disposições gerais, natureza, finalidade e objetivos da FCG que segue completo no anexo 02 desta pesquisa.

Durante os anos que em a COOPAGRAN existiu, ela era gerida conforme já dito anteriormente pelas donas das hospedarias domiciliares. Segundo relato obtido durante as entrevistas, foi repassado que esta atividade era além do que esses atores sociais estavam aptos e com entendimento para de fato participarem das operações que uma cooperativa demandava. Segundo um dos entrevistados, as atividades e questões pessoais conflitavam com as atividades das hospedarias e dificultava na gestão da cooperativa, além das questões legais que foi dito como um grande dificultador em manter a cooperativa em funcionamento.

Sobre as atividades e operações do TBC, a gestão e organização do turismo comunitário na FCG vai muito além das hospedarias domiciliares. Hoje em dia existem atividades e práticas da FCG que disponibilizam para o visitante a compra de bilhetes aéreos e transporte por meio de serviços oferecidos pela FCG, passeios turísticos, eventos turísticos e culturais, entre outros

que serão descritos detalhadamente mais a frente. O projeto desenvolvido pelo estudo de caso aqui referenciado inspira e atrai pessoas do mundo inteiro.

A FCG reúne diversos atores sociais, como, crianças, adolescentes e adultos que são os verdadeiros protagonistas das atividades desenvolvidas no campo educacional, técnico, cultural e social. No ano de 2016 a FCG fez 24 anos de funcionamento e 17 anos atuando no turismo de base comunitária além de contar com projetos em áreas como: rádio comunitária, estúdio, escavação arqueológica, teatro e “gibiteca”, todos com a participação, construção e execução das crianças. A FCG transpira cultura, diversidade, sonhos e esperança em todos seus espaços.

4.2 O elemento Inclusão

Esta pesquisa considera o termo inclusão, a partir da perspectiva da participação dos atores sociais na governança em experiências turísticas de TBC, primordialmente, como a oportunidade que é dada à esses membros, sejam eles novos ou antigos em participar do processo decisório das atividades e operações desenvolvidos na experiência turística.

A análise do elemento inclusão ocorreu a partir dos critérios de análise e verificação propostos por Albuquerque (2016). Assim, os próximos tópicos apresentam os resultados e principais análises dos critérios, a dizer: 1. Interesse dos envolvidos na atividade turística; 2. Composição dos atores sociais atuantes no TBC; e, 3. Abertura à participação de qualquer ator social afetado ou interessado pela atividade turística de base comunitária.

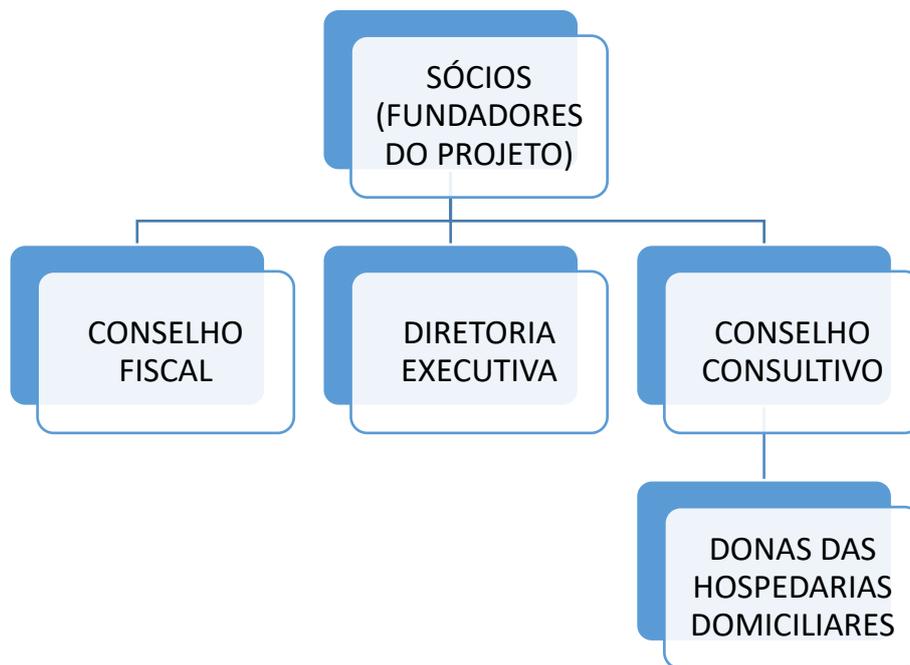
Optou-se por apresentar juntos, os critérios: interesse dos envolvidos e composição dos atores sociais, identificando inicialmente a composição e em seguida o interesse. Esta decisão foi definida tomando como base a ligação entre os critérios e ao entender que o formato e a caracterização que compõe os atores locais em uma experiência de TBC, vai implicar diretamente no interesse desses participantes. O terceiro critério analisado será sobre a abertura da participação.

4.2.1 Composição dos atores sociais e Interesse dos envolvidos

Antes de apresentar os resultados dos critérios de análise e verificação do modelo aplicado, se faz necessário apresentar o mapeamento dos atores sociais que tem participação na governança do TBC da FCG que é um dos objetivos específicos desta pesquisa.

A Fundação Casa Grande – Memorial do homem Kariri no que tange a governança do TBC os seguintes atores sociais envolvidos, conforme descrito na figura a seguir:

Figura 05: Mapeamento dos atores sociais que participam da governança do TBC



Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a figura apresentada, mesmo havendo uma filosofia na FCG que estimula a participação de todos os atores sociais envolvidos no TBC no que tange a governança, existe uma hierarquia no comando das atividades e das decisões tomadas. Ficou evidente na pesquisa de campo que as donas das hospedarias domiciliares participam e opinam em todas as etapas e planejamentos do TBC, porém, a decisão final é tomada pelo diretor executivo do projeto e pelos sócios. Assim evidencia-se uma participação espontânea bottom-up segundo Tosun (2000). Em relação às características organizacionais, a FCG apresenta aspectos da consulta facultativa; consulta obrigatória e elaboração/recomendação segundo (BORDENAVE, 1994). Esses aspectos se confirmam pela estrutura e forma de participação que ocorre no projeto onde todos os membros podem, e devem participar diretamente das reuniões apontando sugestões e debatendo as decisões que serão definidas.

Dois oitenta grupos de atores sociais que Bursztyn (2012) identificou em sua pesquisa, foram identificados na FCG, sete delas, a dizer: empreendedores locais promotores do TBC; comunidade local não envolvida diretamente com a atividade turística; organizações não governamentais com atuação junto às comunidades locais; viajantes independentes e turistas responsáveis; prestadores de serviços turísticos; agências e operadoras de turismo; universidades e institutos de pesquisa.

O grupo social poder público proposto por Bursztyn (2012) não foi identificado como um ator social direto do TBC na Fundação Casa Grande. Porém, caso haja algum edital que promova o TBC e o projeto ganhe a verba, esta relação pode acontecer, mas ela não é fixa nem direta, como deveria ser, conforme proposto por Gunn (1988) e Inskeep (1991) que evidenciam que para a atividade ser eficiente, esta deve estar atrelada a diretamente com os setores públicos e que a falta desta interação pode prejudicar ou dificultar as atividades do TBC.

Sobre os critérios de análise composição dos atores sociais e interesse dos envolvidos, estes serão descritos a partir de cinco critérios de verificação, a dizer:

- Caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística de base comunitária;
- Esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório;
- Forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística de base comunitária.
- Caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas para discussões nos grupos de interesse da atividade turística de base comunitária.
- Percepção dos participantes do TBC em relação a representação de seus interesses nos espaços de participação.

Segundo o modelo de Saliência de Stakeholders proposto por Mitchell, Agle e Wood (1997), com o objetivo de contribuir para a identificação, classificação e priorização dos atores sociais, agrupados a partir de três atributos: poder, legitimidade e urgência, no caso de estudo FCG tem-se que os fundadores e sócios do projeto foram identificados a partir do modelo como atores sociais definitivos, ou seja, são altamente salientes e seus interesses são priorizados e atendidos primeiro em relação aos outros grupos. O conselho fiscal, os diretores executivos e o conselho consultivo apresentam dois atributos relevantes podem ser considerados de atores

sociais com saliência moderada, ora apresentando os atributos poder e legitimidade, ou, poder e urgência. As donas das hospedarias domiciliares foram identificadas também como saliência moderada apresentando dois atributos do modelo de saliência, apresentando os elementos legitimidade e urgência, o que significa segundo o modelo uma dependência do poder de outros grupos de interesse para ter suas reivindicações consideradas.

Ainda segundo o critério composição dos atores sociais no que tange a caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística da FCG, esta é formada pelos membros que compõem o projeto em todas as suas esferas, o que significa dizer que o TBC é uma das atividades desenvolvidas pela FCG. Então, tem-se os fundadores Alembergue e Rosiane; as crianças que estão cadastradas, matriculadas e que atuam e participam diretamente do projeto; os adultos que fazem parte da governança direta das atividades da FCG; as mães responsáveis pelas hospedarias domiciliares; os parceiros da FCG que colaboram e fazem parte do projeto durante um evento, ou parceiros que colaboram financeiramente com o projeto; os moradores da cidade de Nova Olinda onde mesmo os que não atuam diretamente no projeto tem acesso a Casa Grande como às crianças dos colégios municipais que vão durante o recreio brincar no parque do projeto; diversas atividades e eventos da FCG são gratuitos e recebem uma grande quantidade de moradores. A figura 06 demonstra um dos momentos em que alunos do colégio municipal de Nova Olinda brincavam na Fundação durante o intervalo do colégio:

Figura 06: Alunos do colégio municipal de Nova Olinda durante o intervalo do colégio



Fonte: Acervo da coleta de dados

Dentre estes atores sociais que estão presentes nas interações com a FCG, encontram-se também outros parceiros, como: empresas, instituições privadas sem fins lucrativos, instituições governamentais, instituições de ensino e pessoas físicas que apoiam a experiência turística. A figura 07 a seguir representa a rede desses atores sociais.

Figura 07: Rede dos atores sociais envolvidos com o TBC na FCG



Fonte: Elaboração Própria

Sobre a composição dos atores sociais da casa, um dos entrevistados afirma:

Na casa diretamente... existe eu e os outros empreendedores sociais que estão ligados né... o restaurante, o café, as pousadas... a gente criou uma rede de pousadas amigas da casa grande. Porque uma coisa é a pousada domiciliar e outra é a pousada amiga. A pousada amiga tá associada aos eventos que a gente cria aqui. Por exemplo, agora nesse próximo evento a gente vai ter um número estimado de 120 pessoas participando. Ai as pousadas domiciliares nossas cabem em torno de 40 pessoas nas 10 casas e tem os demais que a gente convidou as pousadas amigas pra receberem esses visitantes (ENTREVISTADO 05).

Assim a caracterização dos atores sociais da Fundação Casa Grande demonstra que a forma escolhida pelo projeto, possibilita a abertura para diversos públicos e não apenas os que estão inseridos na atividade, possibilitando assim ampliar constantemente a quantidade de participantes e atuantes direta ou indiretamente. Porém, nem todo ator social tem voz ou poder nas tomadas de decisão, o que será explicado a seguir a partir do próximo critério de análise. Complementa o entrevistado 05 no que tange este critério de verificação:

Todas a famílias envolvidas, a associação, as produtoras de rede, as mães, o café, os meninos que passaram por aqui e os filhos que estão aqui hoje. Porque por exemplo, existem mães que não tem uma estrutura para terem a pousada domiciliar, mas elas tem outra coisa, uma arte, faz crochê, um bordado, e elas trazem esses produtos pra cá. E tem que só tem o filho aqui na Casa Grande. E tem as pessoas que não tem relação direta com a Casa Grande mas elas consomem produtos daqui, jantam no café, compram bilhete aéreo com a minha empresa. Então assim, existem essas pessoas que estão ligadas a casa e participam de todas as atividades, se a gente faz um curso, seja o que for, estão aqui. Então assim, se a gente for somar o número total é muita gente, sabe? Ai assim, o que a gente tem procurado fazer é dar condição pra que mais pessoas possam fazer parte da Casa. A Casa é um espaço que tá aberto. A hora que você chegar aqui os portões vão estar abertos. As pessoas entram e tem acesso, as escolas vêm, os meninos vem brincar. Então é muita gente envolvida (ENTREVISTADO 05).

No que tange as esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório, este fica diretamente sob responsabilidade dos atores sociais da FCG, ou seja, os parceiros sejam eles do poder público, empresas privadas, ONGS, pessoa física, ou quaisquer possíveis parceiros que tem envolvimento com o TBC, a parceria é realizada, mas eles não têm poder na tomada de decisão. As decisões são tomadas pelos dirigentes, mães, atores sociais que fazem parte do dia a dia do projeto. Sobre como são definidas as ações que serão tomadas, conforme dito pelo entrevistado 04:

Quem define as ações que serão tomadas é o projeto. O projeto que diz que eu vou trazer fulano da Espanha, num sei quem de Portugal, não sei quem de São Paulo. Quanto é o bilhete? Tanto. Ai o seguinte, faz o levantamento e a gente apresenta a tarifa cheia. Então na realidade, o que é que a gente faz? A gente distribui tarefas e rendas. Então todo ano a gente vai na câmara municipal e faz um, mesmo sem precisar a gente presta conta lá pra eles. Então a gente mostra onde o dinheiro do turismo entrou e pra quem ele foi. Então por exemplo, Irenice pegou nesse ano 2 mil reais, fulana pegou em tanto, então nós temos esse levantamento. Agora as decisões é da gente aqui, da equipe do projeto, os parceiros não tem poder de voz nisso não, tá entendendo?... (ENTREVISTADO 04).

Com relação ao critério de verificação sobre a forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística de base comunitária os atores sociais da FCG, não houve evidências quanto a este critério de verificação. Sobre este tópico entende-se que o *locus* pesquisado nesta dissertação não tem muito a discutir ou apresentar e isto se justifica pelo fato da análise de experiências em TBC serem ímpar, ou seja, em outras experiências essa relação pode ser mais representativa e significativa, diferente da apresentada nesta pesquisa.

Sobre a caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas de interesse da atividade do TBC, tem-se que estes surgem de acordo com as demandas, com os eventos que a FCG vai realizar, entre outros. Todos os sábados acontece a reunião do TBC. Participam desta reunião, o representante e responsável pela atividade do TBC, as mães que têm hospedaria domiciliar e os fundadores, quando possível. Sobre os temas elencados para discussão, segundo o entrevistado 05:

As reuniões tinham um caráter burocrático, com uma pauta, seguida conforme, quando era regida por uma cooperativa. Como isso funcionava de uma forma interessante, a gente permaneceu nesse formato, mesmo sem ser cooperativa. Então, tem uma ata, que é uma pessoa que vai descrevendo tudo que é discutido e no final todo mundo assina. As nossas reuniões e pautas são definidas de acordo com as programações, rodízio, como é que tá, é... a questão de algum esclarecimento de mudança dentro da casa, então os assuntos são direcionados a organização das pousadas, a programação da Fundação durante a semana, se tá previsto chegada de grupo, é... a questão da produção de artesanato, do arranjo produtivo da Casa Grande, elas sempre estão trazendo inovações pra que a gente possa produzir aqui, sempre tem o momento de compartilhar as ideias do que elas estão fazendo... São coisas que elas vão compartilhando né, e isso na verdade eu nem vejo mais como uma reunião, é meio que um encontro, sabe? Um encontro que proporciona isso, que as histórias sejam dividida (ENTREVISTADO 05).

Os entrevistados E3 e E4 reforçam essa afirmação sobre a caracterização das reuniões envolvendo o TBC e sobre como os temas são elencados:

A gente fala também o que tem pra conversar e falar na reunião, sim. Podemos sim e ocorre viu ... concordo não concordo ... a gente tem que ... eu sempre faço isso. As vezes só por fazer mesmo num sabe pras outras não se acomodarem as vezes eu vejo que a mãe tá acomodada em dizer sim num sabe aí você fica futucando pra não isso aqui diz assim... assim... assim... não diga você né você que tá incomodada diga você quer que eu diga fica mandando eu dizer eu já faço isso pra incentivar a pessoa a concordar a discordar não só balançar a cabeça né dizer que tá tudo certo. A gente fala o que quer melhorar, o que quer conversar, normal... Fala sim...(ENTREVISTADO 4).

Assim, a partir do diário de campo, das observações e das entrevistas realizadas, percebe-se que na FCG a caracterização dos temas que são discutidos nas reuniões tem caráter participativo, envolvendo os atores sociais que fazem parte do TBC e a percepção desses participantes é positiva no que diz respeito ao poder de voz que as “mães” tem diante das tomadas de decisões.

4.2.2 Abertura à participação de qualquer ator social afetado ou interessado pela atividade turística de base comunitária

Este critério de análise objetiva entender como a experiência turística de base comunitária está aberta a aceitar novos atores sociais e que estes tenham espaço de participação na atividades desenvolvidas e nas tomadas de decisão. Os critérios de verificação propostos para a análise do tópico, são:

- Existência de critérios para a participação das atividades de TBC;
- Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social no TBC;
- Existência de metodologias focadas na promoção da participação assim como o desenvolvimento da capacidade de interlocução e diálogo.

No caso analisado, no que diz respeito a existência de critérios para a participação das atividades de TBC, pode-se dividir em dois grupos. É importante entender que os atores sociais que já fazem parte do TBC na FCG, não apenas podem como têm que participar ativamente das decisões e dos planejamentos, porém a decisão final das atividades que serão realizadas é tomada pelo gestor do TBC ou pelos fundadores do projeto.

Este modelo é representado pela participação interativa segundo Pretty (1996) onde a participação é conjunta no que tange o desenvolvimento das atividades futuras, com metodologias que promovem a interdisciplinaridade dos atores sociais, e o grupo determina como os recursos serão utilizados, tendo a aprovação do diretor e do fundador do projeto. Esta configuração, confirma o conceito de participação proposto por Haywood (1988) que entende que o processo de participação na governança deve envolver todas as partes interessadas e que o processo de tomada de decisão deve ser compartilhado, o que foi confirmado no caso estudado.

Já no que tange a exigência de critérios para novos membros é diferente. Quando um novo membro quer fazer parte do projeto, este ator social começa disponibilizando sua casa para hospedaria como uma “pousada amiga”. A pousada amiga funciona da seguinte maneira: Existe um evento que a Casa Grande realiza, e a família vai hospedar um visitante a título de

experiência. Caso a experiência seja positiva, os donos da casa começam a frequentar as reuniões que ocorrem todos os sábados à tarde para entender como funciona o processo de governança e de gestão da atividade turística de base comunitária. Caso o interesse se perpetue, a pessoa física se cadastra na FCG, são realizadas as alterações e padronizações para se receber o visitante e aí então essa casa começa a fazer parte das pousadas domiciliares da Fundação. Existem algumas exigências para se ter a pousada que é a casa ser própria do membro que quer fazer parte do projeto, não podendo ser alugada. Existem alguns padrões nas casas para que todos os visitantes sintam-se como se estivessem em uma extensão da Casa Grande. Segundo relato do entrevistado 04:

As pousadas internamente elas parecem com o interior da Casa Grande como se você estivesse numa extensão da Casa. E tem um kit de conteúdo igual em todos. Gibiteca, biblioteca que tem em todas as casas. E tem a tv que você pode assistir um dvd que a gente disponibiliza da dvdteca, e tem também gibis livros e a rádio pra você ligar na rádio Fm. Tem cd que se ocê quiser escutar um cdzinho você escuta. Tem algumas pousadas que eu acho que todas elas têm determinados cds que você pode escutar (ENTREVISTADO E4).

No tocante ao segundo critério de verificação sobre a descrição de situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social, nenhum dos entrevistados disse já ter acontecido. O terceiro e último critério de verificação aborda a existência de metodologias focadas na promoção da participação assim como o desenvolvimento da capacidade de interlocução e diálogo. Neste sentido, os entrevistados afirmam se preocupar e promover ações para aumentar tanto a participação dos atores sociais na FCG, quanto no que diz respeito a responsabilidade das crianças atuantes. Afirma um dos entrevistados:

Isso funciona bem assim é... como eu tinha falado naquela hora da troca de cargos a visão que os adultos tem e da visão que as crianças tem é... ele tipo os que tão responsáveis pra formação daquelas crianças eles vão vendo o crescimento e o potencial daquele menino naquela função que ele tá exercendo e daí ele vai tipo entregando a responsabilidade aos poucos pra pro outro menor que tá chegando tem as responsabilidades a pessoa vai ver que pronto ela já tá tipo pronta pra receber isso e com isso o outro já tenta se engajar em outra outra formação. Tem o profissionalismo juvenil e a gente tem o empreendedorismo social que já é pro jovem que se profissionalizado em tal área tentar investir em sua própria empresa e daí o cargo que aquela pessoa deixou já traz uma responsabilidade por aquele menor (ENTREVISTADO E2).

Por fim, ao analisar o elemento inclusão da dimensão participação na governança da Fundação Casa Grande, percebe-se que o lócus estudado tenta seguir uma governança mais descentralizada onde dessa forma os atores sociais podem participar mais ativamente das

decisões. Porém, a decisão final ainda fica restrita aos diretores das atividades dos projetos e aos fundadores. O quadro 07 a seguir apresenta os principais resultados referentes à análise da inclusão no caso Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri.

Quadro 07: Principais resultados da análise do elemento “inclusão” na FCG

Crítérios de análise	Crítérios de verificação	Principais resultados
Composição dos atores sociais	Caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística de base comunitária.	Empreendedores sociais; todos os atores envolvidos na Casa Grande; parceiros do projeto: empresas, instituições privadas, Ongs, instituições de ensino, pousadas amiga.
	Esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório.	Não há participação na tomada de decisão de atores sociais da esfera pública. Apenas os membros do projeto tem participação no processo decisório.
	Forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística	Não houve evidências quanto a este critério de verificação.
Interesse dos envolvidos	Caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas para discussões nos grupos de interesse da atividade turística de base comunitária.	os temas surgem de acordo com as demandas da Casa Grande, com os eventos que a casa vai realizar, entre outros. Todos os sábados acontece a reunião de todos os envolvidos no turismo comunitário da Fundação. Participam desta reunião, o representante e responsável pela atividade do TBC, as mães que têm hospedaria domiciliar e os fundadores da Casa,
Abertura à participação	Existência de critérios para participação das atividades turísticas comunitárias.	a) os atores sociais que já fazem parte do TBC na Fundação, participam ativamente das decisões e dos planejamentos, porém a decisão final das atividades que serão realizadas é tomada pelo gestor do TBC ou pelos fundadores do projeto; b) Quando um novo membro quer fazer parte do projeto, este ator social começa disponibilizando sua casa para hospedaria como uma “pousada amiga”. c) Um exigência para se ter a pousada que é a casa ser própria do membro que quer fazer parte do projeto.
	Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social no TBC	Não houve evidências quanto a este critério de verificação.
	Existência de metodologias diferenciadas para promover a participação efetiva.	O projeto afirma se preocupar e promover ações para aumentar tanto a participação dos atores sociais na Casa, quanto no que diz respeito a responsabilidade das crianças atuantes

Fonte: Elaboração própria

4.3 O elemento Legitimidade

O elemento legitimidade na perspectiva da participação na governança em TBC tem como prerrogativa nesta pesquisa, reconhecer as lideranças nas experiências turísticas, analisar como as regras e a autoridade dos líderes são definidas e qual a percepção dos envolvidos diante desses fatores (LOCKWOOD, 2010).

A legitimidade será analisada a partir de três critérios de análise: (1) exercício da liderança; (2) congruência entre as decisões tomadas e os objetivos coletivos; e (3) integridade e compromisso.

O critério exercício da liderança apresenta quatro critérios de verificação:

- Forma da escolha dos representantes do TBC – como a autoridade é conferida;
- Existência de critérios de rotatividade, rodízios para exercício da liderança;
- Existência de coordenação colegiada, código de ética, outros;
- Existência de ações para formação de lideranças;

O caso analisado segundo as teorias de legitimidade propostos por Rossoni (2013) é caracterizado como legitimidade cultural-cognitiva quando se entende que a experiência reproduz modelos e padrões socialmente aceitos pelos atores sociais e culturais local e observa-se também a legitimidade normativa que é derivada a partir de normas e valores da sociedade e aponta a instituição como apropriada perante esses ideais.

Na Fundação Casa Grande a forma de escolha dos representantes e líderes se dá de maneira informal entre os fundadores do projeto e os atores sociais. Verificou-se durante a pesquisa de campo que além dos fundadores que estão a frente das decisões, os outros líderes e suas lideranças foram naturais a partir da história desses atores sociais com o projeto.

No caso específico do TBC, o atual representante do turismo comunitário é um membro que faz parte do projeto desde que era criança e a partir de 2012 faz parte do projeto de empreendedorismo social que a FCG promove e desde então ele é o responsável pela governança do TBC. Não houve para isso eleição, regra, votação.

Esse formato de lideranças e representantes escolhidos de maneira informal pode ocasionar geração de conflitos no TBC. A liderança informal pode gerar possíveis resistências locais. Mesmo não ficando evidenciado no caso estudado um olhar negativos diante dos representantes escolhidos, cabe ressaltar essa fragilidade no processo de governança da FCG.

Em relação ao segundo critério de verificação (existência de critérios para rotatividade da liderança no TBC) o *locus* pesquisado também não apresenta uma rotatividade de maneira

formal. Os gestores, diretores, responsáveis por cada área/projeto, se mantêm no cargo sem tempo prévio de saída. O que não significa dizer que essa permanência será longa ou curta. Segundo os entrevistados, as lideranças são bem espontâneas, mas caso apareça outra oportunidade ou o membro social decida se desvincular da atividade realizada, isso é feito sem problema e outro ator social do projeto é escolhido para continuar as atividades.

O terceiro critério de verificação analisa a existência de coordenação colegiada, códigos de ética, entre outros. A pesquisa de campo evidenciou que os atores sociais não entendiam muito bem o que seria o código de ética. Alguns afirmaram que havia, outros que não havia e outros que existe um documento que rege a FCG, mas isso não é formalizado. Por fim, ficou evidenciado que a FCG até o momento não possui código de ética mas faz parte dos planejamentos estratégicos futuros a elaboração deste documento. Ficou evidenciado que os valores e regras são passados no dia a dia por meio de socialização e responsabilidade de cada ator social. O entrevistado 04 relata que:

Código de ética que você diz em relação ao tratamento, um com o outro, né isso? A gente tem por exemplo, o nosso documento aqui a gente procura simplificar o máximo possível. Por exemplo, a gente tem duas metas né? As duas metas da Fundação. Primeiramente, o que é a Fundação? A Fundação é um espaço de cidadania através da gestão cultural. Num meio assim, horizontal, tá entendendo? De cidadania códigos que “inter passam” uns pelos outros. Agora qual é a forma que, a pauta aqui é a gestão cultural, né? Agora nós só temos uma meta. Uma meta é manter as porta aberta e a segunda é não deixar ela fechar. Então a gente trabalha em função disso. (ENTREVISTADO 4).

O entrevistado E3 relata sobre a existência ou não do código de ética, que:

As normas acho também, que as normas vão surgindo de acordo com a necessidade né ... por exemplo, eu acho que isso aqui tá fugindo do padrão, então vamos fazer de outra forma. Agora não tem uma coisa escrita não... (ENTREVISTADO 03).

No tocante ao critério de verificação: existência de ações para formação de lideranças, também foi evidenciado durante as entrevistas em campo que a FCG promove a formação de lideranças envolvendo todos os atores sociais desde a infância. Isso pode ser observado a partir do depoimento do entrevistado 04:

Eu acho que assim... você tem o tempo da localidade que é diferente. Você tem um trabalho a ser feito e pede muito tempo, porque aqui o tempo é outro, é diferente. Mas o seguinte, a gente vê que dentro do tempo das pessoas, dentro

da formação da Fundação, existe isso sim. A formação dos meninos, eles tem uma formação dentro da qualidade de conteúdo. A base é a qualidade do conteúdo. Que livro vai ler, que filme vai ver. O dinheiro do turismo não é um dinheiro de riqueza, mas um dinheiro de nobreza. Quando existe conteúdo é nobre. O turismo comunitário é um turismo de conteúdo porque é um turismo de nível, dinheiro pode vir de qualquer um... Então são coisas que eu acho que o turismo comunitário ele pode trazer... é... ele não discute quanto eu vou ganhar, é uma discussão mais profunda em relação as questões humanas, da formação, do conteúdo, do sentimento, da relação do visitante com a gente, é algo mais humanizado. A gente trabalha aqui dando responsabilidade pra esses meninos desde sempre. Eles têm que estudar, brincar e tem as atividades da Casa. Todos eles sabem o que devem fazer... e isso forma mais do que talvez um profissional no futuro, isso forma cidadãos. (ENTREVISTADO 04).

Além disso, especificamente no turismo comunitário a avaliação da qualidade e do andamento do projeto é realizado pelas próprias donas das hospedarias domiciliares, como será demonstrado no tópico de avaliação e monitoramento do TBC. Ficou evidente que ações como essas são benéficas e estimulam a participação e a formação de liderança dos atores sociais da Casa Grande.

O segundo critério do elemento legitimidade é, congruência, e este será analisado a partir de três critérios de verificação, a saber:

No que tange o critério comparação entre decisões tomadas e objetivos estabelecidos coletivamente, ficou evidenciado na pesquisa de campo que mesmo muitas decisões sendo tomadas de acordo com a necessidade do momento, existem reuniões e metodologias que a FCG desenvolve para esclarecer o que foi feito, como foi feito, qual era o objetivo inicial, e quais as próximas metas, essa evidencia converge com Rahnama (2001) ao afirmar que as metodologias participativas podem determinar o tipo de poder que se quer hegemonizar. Segundo um dos entrevistados:

Todas as decisões e os resultados são compartilhados. Por exemplo, cada ano eu vou vendo uma necessidade que o projeto precisa. Por exemplo, a gente planejou de reformar as hospedarias. No final das reformas a gente faz um levantamento de como estava e de como ficou pra comparar as decisões tomadas com as planejadas, e a partir disso a gente discute o que vai ser feito para o próximo ano, as necessidades, por ai... (ENTREVISTADO 05).

Referente aos critérios: situações nas quais decisões foram tomadas sem o conhecimento ou avaliação dos participantes da atividade turística de base comunitária; e situações nas quais as decisões tomadas coletivamente não foram implementadas não houve evidências na pesquisa de campo de que isso já ocorreu ou que ocorra. Durante todas as entrevistas, os participantes

disseram haver transparência nas decisões tomadas e que tudo é decidido com todos os atores sociais envolvidos na atividade do TBC durante as reuniões que ocorrem semanalmente.

O critério sobre integridade e compromisso dos atores sociais que lideram as atividades de TBC apresenta um critério de verificação, a saber:

- Existência de regulamentos acerca de situações nas quais são constatadas falta de integridade e compromisso

Sobre este critério a Fundação Casa Grande não apresenta nenhum documento que regule esse tipo de situação. Durante as entrevistas, não houve relatos acerca de situações nas quais faltou integridade por parte dos líderes ou dos atores sociais. No quadro 08 encontram-se os principais resultados da análise do elemento legitimidade na Fundação Casa Grande.

Quadro 08: Principais resultados da análise do elemento Legitimidade na FCG

Crítérios de análise	Crítérios de verificação	Principais resultados
Exercício de liderança	Forma da escolha dos representantes do TBC	A escolha dos representantes e líderes se dá de maneira informal entre os fundadores do projeto e os atores sociais. Verificou-se durante a pesquisa de campo que além dos fundadores que estão a frente das decisões, os outros líderes e suas lideranças foram naturais a partir da história desses atores sociais com a Casa.
	Existência de critérios de rotatividade para exercício da liderança.	Não existem critérios para a rotatividade do exercício de liderança na Casa.
	Existência de coordenação colegiada, códigos de ética, entre outros.	Não há código de ética. Os valores e responsabilidades são repassados no dia a dia por meio da socialização e responsabilidade de cada ator social.
	Existência de ações para formação de lideranças	O projeto promove metodologias para formação de liderança no dia a dia com os atores sociais. Estimulando a participação desses e a responsabilidade de cada membro.
Congruência	Comparação entre decisões tomadas e objetivos estabelecidos coletivamente;	As decisões são tomadas de acordo com a necessidade do momento, porém existem reuniões e metodologias que a Casa Grande desenvolve para esclarecer e prestar conta do que foi feito, como foi feito, qual era o objetivo inicial, e quais as próximas metas.
	Situações nas quais decisões foram tomadas sem o conhecimento ou avaliação dos participantes da atividade turística de base comunitária;	Não houve evidências quanto a este critério de verificação.
	Situações nas quais as decisões tomadas coletivamente não foram implementadas	Não houve evidências quanto a este critério de verificação.
Integridade e compromisso	Situações onde constataram a falta de integridade e compromisso na condução das atividades turísticas de base comunitária e como foram reguladas pelo grupo (existência de regulamento acerca destas situações).	a Fundação Casa Grande não apresenta nenhum documento que regule esse tipo de situação. Durante as entrevistas, não houve relatos acerca de situações nas quais faltou integridade por parte dos líderes.

Fonte: Elaboração própria

4.4 O elemento Engajamento

O terceiro elemento constituinte da dimensão participação é o engajamento. Este, prevê a análise da interação dos atores sociais que fazem parte da atividade do TBC a partir de dois critérios de análise, apresentados a seguir:

- **Integração** no desenvolvimento de atividades entre os representantes envolvidos do TBC;
- **Cooperação** entre os atores sociais envolvidos no processo

O primeiro critério de análise será discutido a partir dos seguintes critérios de verificação: (a) ações colaborativas e solidárias entre os membros integrantes do TBC; (b) caracterização das relações a partir de movimentos *top down* ou *bottom up*.

No caso Fundação Casa Grande as ações colaborativas entre os atores sociais ocorrem no dia a dia do projeto. Além das reuniões com os membros do TBC, o município de Nova Olinda onde está situado o projeto, é uma cidade pequena onde os atores sociais estão em contato direto. Um fator importante que envolve estas ações é o formato de avaliação e monitoramento interno das atividades do turismo comunitário do projeto que é realizado pelas próprias “mães”, conforme dito anteriormente, nome dado as donas das hospedarias locais. Segundo um dos entrevistados:

O processo de avaliação e monitoramento que a FCG e desenvolve será descrito e analisado no próximo capítulo desta pesquisa, que apresenta os resultados principais do trabalho.

Os estudos de Zapata et al (2013) e Tosun (2005) sugerem a participação em experiências pode ocorrer de duas formas, a dizer: *top-down*, ou, *bottom-up*. No primeiro caso, a experiência turística é induzida a aceitar o desenvolvimento do TBC a partir da sugestão de algum agente externo que pode ser ONGs (Organizações Não Governamentais), OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público), instituições governamentais, universidades, entre outras. No modelo *bottom-up*, a atividade turística de base comunitária surge de forma espontânea e pelos próprios atores sociais da localidade. Assim os membros são os principais responsáveis pelo desenvolvimento da atividade e das tomadas de decisões acerca do que deve ser feito em prol da melhoria e das necessidades do projeto.

Em relação à caracterização das relações a partir de movimentos *top down* ou *bottom up*, percebe-se que a Fundação Casa Grande desenvolveu a experiência do TBC a partir de agentes internos, evidenciando a perspectiva de participação espontânea *bottom-up* segundo Tosun (2000). Em relação às características organizacionais, a FCG apresenta aspectos da consulta facultativa; consulta obrigatória e elaboração/recomendação (BORDENAVE, 1994).

Para o critério: cooperação entre os atores sociais envolvidos no processo foram estabelecidos três critérios de verificação, a saber:

- Existência de mecanismos de gestão de conflitos;
- Reconhecimento do papel e importância de cada participante da atividade turística de base comunitária;

- Existência de promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo.

Em relação ao primeiro critério de verificação os entrevistados disseram não haver nada muito forte ou que eles tenham lembrado. Isso pode ser observado por meio de alguns depoimentos:

Um conflito ... não eu não enxergo um conflito eu enxergo um processo as mães elas tão o tempo todo conversando mesmo e porque que a gente vai fazer isso e não aquilo é as vezes gera conflitos normais coisas assim de porque que pousada de fulana recebeu mais e a minha menos, mas é que a senhora pediu pra na semana tal não receber ninguém (ENTREVISTADO 01).

Porém, de acordo com o próximo depoimento, podemos identificar que existem conflitos, mas não a ponto de interferir nas atividades do TBC, conforme relatado a seguir:

As vezes a gente percebe em algumas invejinhas ... mas a gente tá sempre reclamando pra não ter ambição que alí não lugar pra gente ter ambição alí é pra gente ter união o que faz pra um faz pra todo mundo ... por exemplo vocês vieram pra minha casa hoje, se vocês quiserem conhecer outra casa vocês podem conhecer mas se vocês optarem pra ficar na minha casa novamente... mesmo que seja o rodízio de outra pessoa mas vocês podem ficar... mas que tem o rodízio num sabe mas vocês podem escolher onde você quer ficar nem obrigado por ser um rodízio você ficar naquele lugar nem que você não queira não num sabe Tem mãe que não vai na reunião todo sábado ai ela não sabe o que está acontecendo e ela começa a arrumar coisa pra dizer assim que tá sendo prejudicada por conta qualquer coisa num sabe ... a gente querendo ajudar chutando num sabe como é aquela pessoa que fica chutando o balde toda a vida ela quer mas ela quer sempre tá achando que que ela é injustiçada (ENTREVISTADO 03).

Para melhor análise deste critério, a pesquisadora participou de uma reunião do TBC com as donas das hospedarias domiciliares e o responsável pela governança do TBC no projeto. Ficou evidenciado que existe possibilidade de voz a todos os atores sociais, mas que dentro do grupo alguns membros opinam mais que outros são mais calados e não opinaram em nada durante a reunião. Não houve evidências de conflitos explícitos, porém a partir do diário de campo realizado em campo, observou-se que na rotina e no dia a dia do grupo existem afinidades, interesses e pensamentos individuais que podem vir a gerar algum tipo de conflito. Foi observado também, que o gestor do TBC está atento a este critério e que sempre que possível conversa e tenta por meio do diálogo resolver possíveis situações de conflito entre os atores sociais. A figura 08 representa momento após a reunião das mães:

Figura 08: Reunião do TBC que ocorre semanalmente



Fonte: Acervo da coleta de dados

O segundo critério de verificação corresponde ao reconhecimento do papel e importância de cada participante na atividade turística de base comunitária. Na Fundação Casa Grande foi identificado que existe um respeito muito grande pelos líderes e representante do projeto diante da importância que é a FCG representa para os atores sociais envolvidos nele. Os fundadores têm uma ligação direta e muito forte com todos os membros da experiência turística, assim como os líderes de cada atividade desenvolvida.

O terceiro critério de verificação é a identificação da promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo. A FCG promove diversos eventos na casa durante o ano, como: mostra Warakdzã evento que reúne convidados da África, Europa, América do Norte e América Latina e tem como objetivo promover a articulação e o intercâmbio de profissionais de áreas multidisciplinares através de ciclos de debates, formação de rede e celebrações musicais, com vistas para a disseminação do conteúdo e suas diversas formas e linguagens; O Seminário Regional de Turismo de Base que tem como objetivo fomentar o diálogo entre os

atores locais para planejar a promoção e operacionalização do roteiro turístico de base comunitária; mostra musical; eventos de arte de quadrinhos e animação; entre outros.

Todos esses eventos promovem o envolvimento dos atores sociais que planejam e executam as atividades desses eventos e com isso o diálogo entre os membros se torna cada vez maior. A pesquisa de campo ocorreu durante a semana prévia ao São João. A pesquisadora então teve oportunidade de participar de um desses eventos, onde ficou evidente o comprometimento e participação dos atores sociais. A imagem 09 representa um dos eventos que aconteceu na semana do São João:

Figura 09: Evento na semana do São João no teatro da Fundação Casa Grande



Fonte: Acervo da coleta de dados

O quadro 09 apresenta os principais resultados da análise a cerca do elemento engajamento a Fundação Casa Grande acerca dos critérios supracitados:

Quadro 09: Principais resultados da análise do elemento Engajamento na FCG

Crítérios de análise	Crítérios de verificação	Principais resultados
Integração no desenvolvimento de atividades entre os representantes envolvidos do TBC	Existência de ações colaborativas e solidárias entre os membros integrantes do TBC.	As ações colaborativas entre os atores sociais ocorrem no dia a dia do projeto. Além das reuniões o formato de avaliação e monitoramento interno das atividades do turismo comunitário do projeto que é realizado pelas próprias “mães”, atores sociais do projeto.
	Caracterização das relações a partir de movimentos <i>top down</i> ou <i>bottom up</i> .	Participação espontânea bottom-up.
Cooperação entre os atores sociais envolvidos no processo	Existência de mecanismos de gestão de conflitos;	Foi identificado possíveis conflitos internos, mas não a ponto de interferir nas atividades do TBC. Não houve evidências de conflitos explícitos, porém a partir do diário de bordo realizado em campo, observou-se que na rotina e no dia a dia do grupo existem afinidades, interesses e pensamentos individuais que podem vir a gerar algum tipo de conflito.
	Reconhecimento do papel e importância de cada participante da atividade turística de base comunitária.	Importância dos líderes é natural e como uma espécie de respeito diante da importância que é o projeto para os atores sociais envolvidos nele.
	Existência de promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo.	A Fundação Casa Grande promove diversos eventos na casa durante o ano. Todos esses eventos promovem o envolvimento dos atores sociais que planejam e executam as atividades desses eventos e com isso o diálogo entre os membros se torna cada vez maior.

Fonte: Elaboração própria

4.5 O elemento Processo Decisório

O processo decisório aqui discutido pode ser entendido como o processo e o meio que vai integrar os interesses das pessoas e dos atores sociais tornando-os ativos e participativos nas tomadas de decisões (BARBOSA, 2012). A análise do presente elemento será abordada a partir dos tipos de caracterização da participação fundamentada nas pesquisas e no trabalho de Bordenave (1994).

O elemento processo decisório apresenta dois critérios de análise, a dizer: tipos de participação no processo decisório e importância das decisões tomadas. O caso analisado, apresenta aspectos da consulta facultativa; consulta obrigatória e elaboração/recomendação (BORDENAVE, 1994). Esses aspectos se confirmam pela estrutura e forma de participação que ocorre na FCG onde todos os membros podem, e devem participar diretamente das reuniões

apontando sugestões e debatendo as decisões que são definidas e tomadas com os representantes do TBC do projeto e os diretores.

No que tange a consulta facultativa, esta é caracterizada quando os dirigentes podem, se quiser e quando quiser, consultar os membros do grupo. A consulta obrigatória é caracterizada quando os membros precisam ser consultados, mas a decisão ainda pertence aos dirigentes; E no tipo de participação elaboração/recomendação, os membros elaboram propostas e recomendam medidas que podem ser aceitas ou não. Na FCG, os atores sociais participam diretamente dos planejamentos e desenvolvimento das atividades do TBC, porém quem define por fim são os dirigentes. Considerando o caso analisado com uma experiência aberta a voz e ao diálogo, ficou evidente na pesquisa de campo que mesmo já com algumas decisões tomadas os membros podem opinar e os dirigentes consideram importante essa participação e opinião dos atores sociais envolvidos. O relato seguinte deixa evidente o formato de participação da FCG no que tange a gestão e a abertura à participação dos atores sociais:

Primeiro vem a demanda. A demanda significa o seguinte... As pessoas tem alguma queixa. Qual são as maiores queixas das pousadas domiciliares atualmente? Uma é o ar condicionado e a segunda é o chuveiro elétrico.. Então ficou decidido que vamos colocar o ar condicionado. Ou seja, como funciona... a demanda pra decidir isso veio das mães. A gente conversou com o fundador e foi aprovado por todos (ENTREVISTADO 01).

É importante ressaltar que os estudos de campo mostraram que não é possível identificar apenas um formato e tipo de participação em experiências de TBC. Cada grupo, atividade, vai se caracterizar de mais de uma forma o que pode ser considerado positivo nesses estudos. Definir apenas um formato e tipo de participação de forma arbitrária e única, poderia eliminar diversas outras possibilidades dentro do grupo, limitando a participação democrática do grupo. Segundo a teoria de participação na governança de Iorio; Wall (2012) o TBC na FCG é identificado como uma experiência turística que visa seus processos de tomada de decisão para a geração de benefícios para o projeto e seus envolvidos.

O segundo critério é referente ao nível de participação no processo decisório. Este critério apresenta os seguintes mecanismos de verificação:

- Formulação da política de atuação;
- Determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias;
- Elaboração de planos, programas e projetos;
- Alocação de recursos e administração de operações;

- Execução de ações;
- Avaliação de resultados.

Na FCG não existe uma política formal de atuação, a história do projeto foi sendo construída ao longo dos anos e de acordo com os novos desafios e possibilidades as ações foram sendo tomadas e implementadas, portanto não houve evidências do primeiro mecanismo de verificação por meio de uma política de atuação formal, porém o caso estudado apresenta políticas informais de atuação que são baseadas nas situações já vividas pela instituição e por meio de valores repassados pelos membros do projeto.

Os critérios sobre determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias e elaboração de planos e projetos foram analisados e serão apresentados juntos, devido a intersecção, continuidade e ligação entre eles. A FCG no início de cada ano faz uma reunião com todos os atores sociais do projeto. Nessa reunião é divulgado os resultados do ano anterior, fragilidades, dificuldades e os planos para o ano atual. Isso fica claro a partir do seguinte depoimento:

A gente faz geralmente no começo do ano é uma reunião e aí cada um ... no caso dos jovens cada um apresenta seu plano de negócio pro ano em vigor apresenta o ano anterior faz um enxugamento do ano anterior e apresenta o do ano que tá entrando ... e aí coloca tanto na parte de formação ... como foi a parte financeira como foi a parte formativa como que ta querendo melhorar o que está precisando melhorar e investir mais relacionado ao programa do empreendedor social, quais são suas metas na área de promoção financeira aí vai alinhando... (ENTREVISTADA 06).

Sobre o quarto mecanismo de verificação: locação de recursos e administração de operações, tem-se que na FCG a responsabilidade deste setor é dos fundadores e diretores do projeto. A diretora administrativa fica responsável por captar os editais possíveis de participação do projeto e além disso, a FCG fica aberta para parcerias de outro âmbito a qualquer momento.

Então, é o seguinte. A nossa diretora, ela vê aquele projeto e aí por esse projeto a gente faz a parceria. Isso são coisas específicas. Mas por exemplo.... Abre o plano de turismo do município de Nova Olinda da Fundação dentro desse projeto... ai sim... ai eu faço né. Porque esse projeto nosso de criação de museus, esse projeto de restaurantes, esse projeto das pousadas né interligados um ao outro. que você fica aqui e existe um planejamento, um planejamento direcionado para o desenvolvimento turístico nessa área aonde o turismo comunitário tá elencado a cultura (ENTREVISTADO 02).

O critério execução de ações segue a política de governança as ações vão sendo seguidas por meio do planejamento feito no início do ano. No turismo de base comunitária especificamente, existe por exemplo um rodízio que define a hospedaria que o visitante irá se hospedar. O relato seguinte evidência e confirma esse formato de gestão participativa:

Funciona assim, é assim que a gente faz aqui. Tem um rodízio. Então tem um anotação tem um calendário né tem um calendário do rodízio aí vem um grupo todo mundo recebeu o rodízio continua do mesmo jeito ai como eu já recebi esse mês ai já risca eu tá entendendo como é ... aí o próximo aí risca o próximo se vai pro outro mês continua até quando chegou todo mundo já foi marcado alí que recebeu volta tudo pro começo novamente. Porque assim desse jeito tem essa participação, né isso? Todo mundo ganha igual, entende? Agora assim também, vocês veram pra cá essa semana, se daqui a seis meses vocês vierem de novo e estiver na vez da casa de outra mãe mas vocês quiserem, pode ficar aqui sabe? Ai isso fca tudo anotado direitinho e na próxima vez que for pra mim, pula e vai pra outra mãe (ENTREVISTADO 06).

O último nível de caracterização de nível de participação no processo de tomada de decisão no *locus* tem grande papel e importância dentro do projeto de turismo comunitário. A avaliação e monitoramento das atividades é realizada pelos próprios atores sociais, onde existe uma planilha criada por elas e durante todo o ano todas elas vão se reunindo uma nas casas das outras e fazendo essa avaliação. Além da importância desse momento e desses resultados para a atividade do TBC, entende-se se este formato é inovador e portanto veemente de uma análise mais profunda. Portanto no próximo capítulo que apresentará os principais resultados, será abordado o tópico avaliação e monitoramento. Os principais resultados encontrados com base no elemento, processo decisório encontram-se no apresentado a seguir:

Quadro 10: Principais resultados da análise do elemento Processo Decisório na FCG

Critérios de análise	Critérios de verificação	Principais resultados
Tipos de participação no processo decisório	Caracterização dos tipos de participação conforme tipologia de Bordenave (1994): informação; consulta facultativa; consulta obrigatória; elaboração/recomendação; co-gestão; delegação; e auto-gestão.	Consulta Facultativa; Consulta Obrigatória; Elaboração/recomendação
Nível de importância das decisões tomadas	Caracterização do nível de participação no processo de tomada de decisões: Nível 1 – Formulação da política de atuação; Nível 2 – determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias; Nível 3 – Elaboração de planos, programas e projetos; Nível 4 – Alocação de recursos e administração de operações; Nível 5 – Execução de ações; Nível 6 – Avaliação de resultados.	Foram identificados aspectos na Fundação em todos os níveis.

Fonte: Elaboração própria

5 Discussão dos resultados

Neste capítulo foi desenvolvido uma discussão acerca dos resultados encontrados nesta pesquisa. O objetivo principal foi destacar pontos importantes dos achados, relacionando-os aos conceitos teóricos que embasaram esta pesquisa. O objetivo geral deste estudo foi analisar a participação dos atores sociais na governança em uma experiência turística de base comunitária.

Conforme apresentado no capítulo 04, os objetivos deste estudo foram alcançados por meio da análise qualitativa dos dados coletados no *locus* Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri, onde as análises construídas responderam as perguntas de pesquisa, assim como os objetivos geral e específicos. A finalidade do presente capítulo é expor como os resultados encontrados convergem, divergem ou ampliam estudos já existentes e os principais avanços que esta dissertação identificou.

Ao analisar-se a participação na governança por meio do elemento inclusão, percebeu-se convergência entre as propostas de Lockwood (2010) Albuquerque (2016) no que tange a importância da garantia do envolvimento dos atores sociais no processo de governança da atividade do TBC para que a participação possa ser real.

As análises dos dados deste estudo indicaram que os critérios: composição dos atores sociais, e, interesse dos envolvidos na atividade turística devem ser coletados e analisados em conjunto formando ao invés de dois critérios, apenas um. Essa escolha foi feita ao entender que analisando em conjunto o que era proposto analisar separadamente por Albuquerque (2016) o pesquisador tem mais dados e profundidade em seus achados. Entende-se que o arranjo dos atores sociais vai influenciar diretamente no interesse destes atores na atividade do TBC. Ao entender como se configuram os membros que atuam na atividade é possível compreender o modelo de governança na experiência turística e o nível de interesse desses atores. Propõe-se então, juntar os critérios “composição dos atores sociais” e “interesse dos atores sociais” mantendo os critérios de verificação já propostos.

No que tange ao critério de análise “abertura a participação”, os resultados desta pesquisa demonstraram ser de grande importância compreender qual o nível de abertura à participação dos atores que já fazem parte do projeto, porém em outras áreas e a possibilidade de novos entrantes. A abertura à participação foi comprovada na FCG, assim como ficou evidenciado que a este processo não apenas existe, como é estimulado a participação de todos os envolvidos na atividade do turismo comunitário e que a FCG está aberta a novos entrantes ao entender que mais membros fortalecem não apenas o projeto, mas empodera as famílias

envolvidas na atividade do TBC. O quadro 11 a seguir, objetiva mostra o elemento inclusão a partir dos avanços aqui propostos:

Quadro 11: Contribuição para a ampliação do elemento “inclusão” do modelo MAG do TBC (Albuquerque, 2016).

Elemento: Inclusão		
Crítérios de análise por Albuquerque (2016)	Crítérios de análise a partir da contribuição do elemento "inclusão"	Crítérios de verificação
Composição dos atores sociais	Composição/interesse dos atores sociais envolvidos na atividade turística	Caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística de base comunitária.
		Esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório.
Forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística		
Caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas para discussões nos grupos de interesse da atividade turística de base comunitária.		
Interesse dos envolvidos		
Abertura à participação	Abertura à participação	Existência de critérios para participação das atividades turísticas comunitárias.
		Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social no TBC
		Existência de metodologias diferenciadas para promover a participação efetiva.

Fonte: Elaboração própria

O elemento “legitimidade” objetivou entender empiricamente se a experiência turística de TBC têm uma estrutura de governança que possibilita um processo de decisões compartilhadas aumentando assim a confiança entre os atores sociais da experiência. A análise do elemento se deu a partir de três critérios de análise: (1) exercício da liderança; (2) congruência; e (3) integridade e compromisso e seus respectivos critérios de verificação. A

pesquisa de campo evidenciou que discutir legitimidade está intimamente relacionado com possíveis processos de avaliação que possam existir nas experiências de TBC estudadas.

A Fundação Casa Grande conforme apontado no capítulo anterior desenvolve um modelo de mensuração e monitoramento das atividades que envolvem o TBC totalmente realizada pelos atores sociais envolvidos na atividade do TBC. Esse achado empírico reforça que não apenas é possível uma governança eficaz pelos atores sociais, mas que a participação direta desses membros é um diferencial no tipo de turismo aqui pesquisado.

Assim propõe-se inserir um novo critério de análise no elemento “legitimidade”. Esse novo critério proposto é: “mensuração e monitoramento”. Entende-se que compreender o direcionamento das atividades que ocorrem no turismo comunitário; por quem esse acompanhamento é realizado; e, as ações definidas pós avaliação é de suma importância nos estudos sobre participação na governança do TBC.

No caso analisado semanalmente as famílias se reúnem com o responsável pelo TBC e os fundadores do projeto para discutirem como está o andamento dos projetos, as próximas melhorias a serem desenvolvidas, possíveis dificuldades, entre outros. As “mães” participam das reuniões e podem sugerir futuras melhorias/alterações. As sugestões são analisadas pelo gestor do TBC e pelos fundadores do projeto; e a partir de então as decisões são tomadas em conjunto. São discutidos também temas como o planejamento das atividades e o investimento dos recursos; o planejamento do rodízio das casas que receberão os próximos visitantes; planejamento das próximas atividades; além do “*feedback*” das últimas visitas que ocorreram.

O TBC na FCG até o ano de 2012 enquanto ainda existia a COOPAGRAM, quem administrava e ficava responsável por todas as questões legais e administrativas do TBC eram as donas das hospedarias domiciliares. Durante este período, existiam reuniões semanais e, os temas, e, as atas tinham um caráter burocrático. As pautas e os assuntos discutidos nas reuniões tinham caráter aleatório de acordo com as demandas da casa, durante todo o tempo de funcionamento da cooperativa o Senac e o Sebrae eram parceiros e proporcionam cursos sobre empreendedorismo, gestão, organização hoteleira e a avaliação dos processos e estrutura do TBC aconteciam por meio dessas instituições. Porém, conforme relatado nas entrevistas os membros sociais que participavam diretamente das atividades do TBC tinham dificuldades em entender esse sistema de avaliação. Segundo um dos entrevistados, as informações trazidas pelo Sebrae e Senac quando chegam em uma comunidade pequena como Nova Olinda e mais especificamente num projeto que é a FCG, elas chegam num formato de cidade grande e propõem indicadores e mecanismos de avaliação de um turismo massificado que nada tem a ver com o turismo proposto pela FCG, conforme relatado no depoimento a seguir:

... Nova Olinda por exemplo, tudo tem que ser feito assim, assim, assado. Todas as cores tem que ser brancas, a mulher tem que se vestir de tal formal... Então vai criando um padrão que na realidade o mercado ele cobra né no meio de hospedagem, do transporte, né, do espaço, então vai cobrando certas estruturas, mas, a estrutura é mínima nesses lugares. Imagina que uma cozinha de dona Maria, pra ser a nível de cozinha industrial, não tem necessidade, mas na verdade, quando uma formação do Senac ela chega, não é repensado “praquilo” né, o Sebrae pode discutir isso muito bem, em outro contexto, mas voltado pro TBC é diferente...(ENTREVISTADO 03).

As donas das pousadas domiciliares tinham muita dificuldade em trabalhar neste formato de avaliação, pois segundo dados do diário de campo, “era complicado uma instituição externa entrar na sua casa e ditar regras”. Porém, não se pode desconsiderar que o TBC mesmo com suas singularidades e indiscutivelmente com padrões e propostas distintas do turismo tradicional, é uma atividade geradora de renda, de cunho profissional, que presta um serviço e, portanto, deve sim ser pensado e avaliado, porém, dentro de suas particularidades.

Além das reuniões existiam os encontros das mães que eram um momento de compartilhar o que cada família pensava e estava produzindo, trazer essas inovações como possibilidades novas ao projeto. E foi a partir desses encontros que começou a ser pensado o processo de avaliação das pousadas domiciliares, conforme observado a partir do seguinte depoimento:

... Por exemplo, tem uma mãe que sempre faz um arroz que é a marca dela ai já outra, tem tia irenice que faz uma banana que é tradicional dela, ela se sai muito bem com isso, e isso entre outras coisas. São coisas que elas vão compartilhando né, e isso na verdade eu nem vejo mais como uma reunião, é meio que um encontro, sabe? Um encontro que proporciona isso, que as histórias sejam dividida. Mas foi a partir desse encontro que eu pensei um novo formato de como a gente iria fazer as avaliações das pousadas...(ENTREVISTADO 06).

Antes de iniciar o processo de monitoramento e avaliação, o responsável por essas atividades passou um ano entendendo e analisando como era o comportamento e a estrutura do turismo comunitário no projeto. Pensando no formato que acontecia com o auxílio de avaliadores externos e o contexto interno, foi definido junto aos responsáveis pelas pousadas, um formato de avaliação interno feito pelas próprias mães. Segundo o responsável pelo TBC na Fundação a partir do momento em que as protagonistas da atividade passam a ser as responsáveis pela avaliação elas se sentem no direito e com o dever de estarem dentro daquilo, de tornar real e fazer acontecer.

A avaliação e monitoramento na Fundação Casa Grande acontece desde 2013 da seguinte forma: Existe um período de visita (que é decidido entre o grupo que normalmente ocorre quando não tem um grande evento na cidade) e assim, as hospedarias estão com uma demanda menor e a atenção é voltada mais especificamente a esta atividade. Assim, o grupo que atualmente é formado por 10 casas, define uma das casas para fazer a visita. Definida a casa que acontecerá (essa escolha é aleatória e definida pelas próprias mães) todas as outras mães vão até a casa dela e passam a viver um pouco da experiência que o visitante tem quando se hospeda naquela pousada domiciliar. A dona da casa onde ocorre a visita e avaliação mostra como recebe os visitantes, a estrutura física da casa, fala sobre as dificuldades e o que pretende fazer para melhorar o recebimento dos visitantes e as outras mães dividem as suas experiências umas com as outras a partir de indicadores pré-estabelecidos por elas mesmas, como: limpeza, estrutura física, organização, entre outros.

Assim, o processo de avaliação é realizado pelos membros do próprio projeto a partir de um processo participativo e democrático. As mães elaboram os critérios de avaliação, aplicam e discutem o que fazer para melhorar os processos atuais. Ainda sobre os benefícios da avaliação acontecer pelos atores sociais do projeto, têm-se segundo um dos entrevistados, que:

...o mais interessante disso tudo é que essa relação que vai se criando né... é a forma de cada uma ver e fazer as coisas e a coisa mais importante assim que eu acho é a questão do aceitar né... porque uma coisa é eu chegar e propor isso pra elas e elas falarem... não, não quero, eu acho interessante isso ai mas pra minha casa eu não quero. Então assim, desde o início, pra você ter uma ideia, tinha mãe que não conhecia a casa da outra. Sabe o endereço, chegou na frente mas não tinha conhecido, visitado como uma pessoa que visita a casa dela, entendeu? Isso eu já tinha feito com visitantes, mas entre elas isso nunca tinha feito. Isso foi muito legal, elas irem nas casas. Isso pra mim foi muito gratificante e com certeza fortaleceu o TBC dentro do projeto...(ENTREVISTADO 06).

Na visão de Cabral (2008), para que o turismo se desenvolva, além do enfoque através dos poderes públicos e das iniciativas privadas, é primordial a visão e participação da comunidade local no processo de planejamento e implantação das atividades desenvolvidas. Neste sentido Beni (2006) afirma que a participação é o fator chave dentro do turismo de base comunitária e que a mobilização de todos os atores envolvidos contribui não apenas para o crescimento da comunidade, mas também para o fortalecimento e bem estar do grupo.

Diante do exposto, o processo de avaliação e monitoramento das atividades relacionadas com o TBC na Fundação Casa grande, demonstra ser além de inovador, um modelo que propicia a participação de todos os membros envolvidos na atividade turística. Assim, propõe-se inserir

o elemento avaliação e monitoramento que será apresentado no quadro 12 a seguir com seus critérios de análise e verificação:

Quadro 12: Proposta de inclusão ao modelo MAg do TBC o elemento “avaliação e monitoramento” e, seus respectivos critérios de análise

Elemento: Avaliação e monitoramento	
Critérios de análise	Critérios de verificação
Existência de processos de avaliação das atividades relacionadas ao TBC	Quem são os atores sociais responsáveis pela avaliação?
	Como e por quem são definidos os critérios e indicadores observados na avaliação?
	Existência de ações para discutir sobre a avaliação realizada e as tomadas de ações diante dos resultados

Fonte: Elaboração própria

O elemento “engajamento” foi analisado a partir dos critérios: integração e cooperação. Contudo foi identificado que no que tange o critério “cooperação”, os critérios de verificação se debruçam basicamente sobre possibilidade ou existência de conflitos na experiência turística. Este trabalho entende que analisar a possibilidade de conflitos é de suma importância conforme propõe Blackstock (2005) por isso propõe-se inserir um novo critério de análise direcionado especificamente para conflitos e analisar concomitantemente os critérios “integração” e “cooperação”.

Sobre a importância de observar e analisar a possibilidade e existência de conflitos na atividade do TBC surgiu como resposta do campo. O modelo proposto por Albuquerque (2016) aborda a análise dos “conflitos” de forma superficial e, portanto, esta pesquisa entende que é preciso mais espaço e atenção para discutir a participação na governança, um olhar mais atento e específico sobre “conflitos”.

Entende-se que quando em determinado grupo de relacionamento agrupam-se diversos membros sociais a possibilidade da existência de conflito é irrefutável, porém, estes conflitos

podem ocorrer de forma latente ou não. Para Robbins (2002) os conflitos estão presentes em quaisquer relações entre duas ou mais pessoas. Blackstock (2005) lidera estudos dessa perspectiva e afirma que muitas vezes projetos que atuam com experiências turísticas de base comunitária não tem longevidade porque a compreensão, entendimento e possíveis soluções para os conflitos comunitários internos são ignorados. A estratégia de empoderamento dos atores sociais em experiências de TBC não pode ignorar a existência de conflitos. Com isso o risco de uma camuflagem pode ocasionar riscos futuros talvez maior do que os projetos estejam preparados para discutir e apresentar soluções.

O caso analisado apresenta segundo tipologia de Berg (2012) e existência de conflitos pessoais que ocorre a partir das angustias pessoais e como cada indivíduo vai lidar com elas; o conflito interpessoal acontece quando duas ou mais pessoas enxergam determinadas situações a partir de diferentes perspectivas

Quando questionado sobre a possibilidade de conflitos na atividade do TBC, um dos entrevistados disse haver um conflito de rotina gerado pelo convívio diário, mas que acredita que o formato da governança da FCG acaba agregando e aproximando mais as famílias. Diante do exposto, o quadro a seguir apresenta o novo formato proposto para análise do elemento engajamento:

Quadro 13: Contribuição para a ampliação do elemento “engajamento” do modelo MAG do TBC (Albuquerque, 2016).

Elemento: Engajamento		
Crítérios de análise por Albuquerque (2016)	Crítérios de análise a partir da contribuição do elemento "engajamento"	Crítérios de verificação
Integração no desenvolvimento de atividades entre os representantes envolvidos do TBC	Integração/cooperação entre os atores sociais no desenvolvimento das atividades entre os envolvidos no TBC	Existência de ações colaborativas e solidárias entre os membros integrantes do TBC.
		Caracterização das relações a partir de movimentos <i>top down</i> ou <i>bottom up</i> .
Cooperação entre os atores sociais envolvidos no processo	Existência de conflitos entre os atores sociais envolvidos na atividade do TBC	Existência de promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo.
		Existência e reconhecimento de possíveis conflitos entre os atores sociais
		Existência de mecanismos de gestão de conflitos;
		Reconhecimento do papel e importância de cada participante da atividade turística de base comunitária.

Fonte: Elaboração própria

Sobre o elemento “processo decisório” manteve-se o elemento sem novas proposições ou ajustes. A seguir será apresentado a partir do quadro 14 os novos elementos e

critérios de análise e verificação a partir do que foi obtido como resultado desta pesquisa identificado no presente capítulo.

Quadro 14 – proposição para mensuração da participação da governança no TBC

INCLUSÃO	
Crítérios de análise	Crítérios de verificação
Composição/interesse dos atores sociais envolvidos na atividade turística	Caracterização dos atores sociais envolvidos na atividade turística de base comunitária.
	Esferas de atuação (poder público, sociedade civil, mercado) dos envolvidos no TBC que participam do processo decisório.
	Forma na qual as comunidades encontram-se representadas na organização da atividade turística
	Caracterização do surgimento dos temas para discussões – por quem e como são elencados os temas para discussões nos grupos de interesse da atividade turística de base comunitária.
Abertura à participação	Existência de critérios para participação das atividades turísticas comunitárias.
	Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social no TBC
	Existência de metodologias diferenciadas para promover a participação efetiva.
LEGITIMIDADE	
Exercício de liderança	Forma da escolha dos representantes do TBC
	Existência de critérios de rotatividade para exercício da liderança.
	Existência de coordenação colegiada, códigos de ética, entre outros.
	Existência de ações para formação de lideranças
Congruência	Comparação entre decisões tomadas e objetivos estabelecidos coletivamente;
	Situações nas quais decisões foram tomadas sem o conhecimento ou avaliação dos participantes da atividade turística de base comunitária;
	Situações nas quais as decisões tomadas coletivamente não foram implementadas
Integridade e compromisso	Situações onde constatarem a falta de integridade e compromisso na condução das atividades turísticas de base comunitária e como foram reguladas pelo grupo (existência de regulamento acerca destas situações).
	Situações nas quais não foi possível a participação de algum ator social no TBC
	Existência de metodologias diferenciadas para promover a participação efetiva.
AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO	
Existência de processos de avaliação das atividades relacionadas ao TBC	Quem são os atores sociais responsáveis pela avaliação?
	Como e por quem são definidos os critérios e indicadores observados na avaliação?
	Existência de ações para discutir sobre a avaliação realizada e as tomadas de ações diante dos resultados
ENGAJAMENTO	
Integração/cooperação entre os atores sociais no desenvolvimento das atividades entre os envolvidos no TBC	Existência de ações colaborativas e solidárias entre os membros integrantes do TBC.
	Caracterização das relações a partir de movimentos <i>top down</i> ou <i>bottom up</i> .
	Existência de promoção do envolvimento dos participantes do TBC por meio de confraternizações e outros eventos que aumentem a capacidade de interlocução e diálogo.
Existência de conflitos entre os atores sociais envolvidos na atividade do TBC	Existência e reconhecimento de possíveis conflitos entre os atores sociais
	Existência de mecanismos de gestão de conflitos;
	Reconhecimento do papel e importância de cada participante da atividade turística de base comunitária.
PROCESSO DECISÓRIO	
Tipos de participação no processo decisório	Caracterização dos tipos de participação conforme tipologia de Bordenave (1994): informação; consulta facultativa; consulta obrigatória; elaboração/ recomendação; co-gestão; delegação; e auto-gestão.
Nível de importância das decisões tomadas	Caracterização do nível de participação no processo de tomada de decisões: Nível 1 – Formulação da política de atuação; Nível 2 – determinação de objetivos e estabelecimento de estratégias; Nível 3 – Elaboração de planos, programas e projetos; Nível 4 – Alocação de recursos e administração de operações; Nível 5 – Execução de ações; Nível 6 – Avaliação de resultados.

6 Considerações finais

Neste capítulo serão apresentadas as considerações finais desta pesquisa e limitações do estudo e sugestões para futuras pesquisas.

6.1 Conclusões da pesquisa

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo analisar a participação dos atores sociais na governança da experiência turística Fundação Casa Grande: Memorial do Homem do Kariri, por meio de um procedimento metodológico qualitativo na coleta e análise dos dados. A pesquisa foi pautada nos princípios no qual a governança no TBC deve satisfazer as necessidades dos atores sociais envolvidos, a partir de processos democráticos e promover diálogos abertos entre as partes envolvidas, por meio da participação.

Uma das considerações finais a ser apresentada é referente ao tipo da participação apresentada na FGC que foi caracterizada como *bottom-up* segundo Tosun (2002) e em relação às características organizacionais, a FCG apresenta aspectos segundo Bordenave (1994) como consulta facultativa; obrigatória e elaboração/recomendação no que tange a participação na governança. Além disso a participação no caso demonstrou ser democrática possibilitando assim ações que não se encaixa em perfis autoritários e arbitrários.

Observou-se uma fragilidade na relação da governança da FCG com o poder público, o que pode tornar vulnerável o projeto como um todo, quando entende-se que a atividade turística deve estar atrelada a uma estrutura organizacional eficiente, ou seja, deve estar integrada com aspectos políticos, sociais e econômico, gerando um ciclo interativo e integrado.

No que tange o mapeamento dos atores sociais que tem participação na governança do TBC concluiu-se que mesmo havendo uma filosofia que estimula e promove a participação dos atores sociais envolvidos no TBC no que tange a governança, existe uma hierarquia no comando das atividades e das decisões tomadas. Ficou evidenciado também que a participação na governança da FCG ocorre de forma integrada.

Conclui-se também sobre a importância da participação na governança pelos atores sociais pois esta prática garante a oportunidade destes membros atuarem como protagonistas das atividades vivenciadas promovendo um novo olhar diante do turismo e ratificando o quanto grande essas experiências podem ser e podem significar não apenas em âmbito local onde a experiência acontece, mas que seja real o entendimento do TBC como prática consolidada e real diante das atividades turísticas no país.

Quanto ao elemento “inclusão” analisado, esta pesquisa identificou os atores sociais envolvidos na atividade do TBC; vimos que a rede de parceiros que envolve o projeto é muito ampla, porém a tomada de decisão fica apenas pelos atores sociais e fundadores diretos do projeto, que estão vinculados à instituição FCG. Sobre os critérios para participação das atividades do TBC, o caso foi analisado segundo Pretty (1996) como participação interativa, onde a participação é conjunta no que tange o desenvolvimento das atividades futuras, com metodologias que promovem a interdisciplinaridade dos atores sociais, e o grupo determina como os recursos serão utilizados, tendo a aprovação do diretor e do fundador do projeto.

Ainda sobre o elemento “inclusão” está pesquisa propôs juntar os critérios “composição dos atores sociais” e “interesse dos atores sociais” mantendo os critérios de verificação já propostos.

No que tange o elemento “legitimidade” o caso foi caracterizado segundo Rossoni (2013) como legitimidade cultural-cognitiva quando se entende que a experiência reproduz modelos e padrões socialmente aceitos pelos atores sociais e culturais local. Foi proposto inserir um novo critério de análise no elemento “legitimidade”. O critério proposto foi: “mensuração e monitoramento”.

Sobre o elemento “engajamento” foi identificado que no que tange o critério “cooperação”, uma fragilidade no modelo aplicado em campo pois os critérios de verificação se debruçam basicamente sobre possibilidade ou existência de conflitos na experiência turística, mas não existia critérios específicos que discutiam a gestão e possibilidade de “conflitos”. Neste sentido esta pesquisa avançou sugerindo incluir um critério de análise que se debruça especificamente sob esta ótica.

Esta pesquisa contribuiu também para ressaltar e trazer a realidade do turismo de pequena escala que se comporta diferente e fora dos eixos centrais dos fluxos turísticos tradicionais. Ficou evidente que o TBC não pode ser entendido de maneira pasteurizada e rígida como o turismo tradicional.

Por fim, compreende-se que relação e a experiência de viver o turismo comunitário, vai muito além da existência de hospedarias domiciliares. O TBC perpassa valores internos que os atores sociais e os visitantes vivenciam diariamente. O visitante se relaciona intimamente com os membros da casa onde está hospedado, a ligação é direta percorrendo então discussões sobre estar junto, conversar, saber sobre o outro e as histórias que estão por trás de cada membro que ali viveu, vive, ou já passou. Os visitantes para o TBC, e aqui especificamente na experiência FCG não são apenas números, eles são singulares, aprendem e compartilham histórias de vida.

O TBC, gera não apenas uma renda extra para as famílias que estão envolvidas com a atividade, mas cria laços, experiências, aproxima os atores sociais envolvidos na atividade, possibilita um novo cenário de atuação e de interação.

Por fim, conhecer e pesquisar sobre Turismo de Base Comunitária pode ser considerado uma experiência que ultrapassa os limites compreendidos e possíveis do turismo tradicional e gera em cada indivíduo que tem contato com a atividade aqui pesquisada um sentimento único de construção de sonhos, de acreditar naquilo se que faz e persistir com garra, amor e sonho.

6.2 Limitações e sugestões de pesquisa

Uma das limitações deste estudo está relacionadas à própria natureza da pesquisa qualitativa. Sabe-se que o método qualitativo não tem um processo indefectível de sistematização. Pesquisas de caráter qualitativo tanto no que tange a coleta quanto durante a análise dos dados requer uma grande confiança no investigador enquanto instrumento de coleta de dados e reflexão exaustiva durante todo o processo de pesquisa, o que pode impactar na interpretação dos resultados. Neste sentido buscou-se reduzir ao máximo o viés subjetivo nas interpretações, conclusões e achados da pesquisa tentando direcionar este estudo da maneira mais imparcial possível.

Outra limitação observada é quanto ao estudo de caso único. Optou-se por essa metodologia com o objetivo de focar e direcionar os achados a partir de uma experiência turística de base comunitária consolidada que conseguisse fornecer dados e respostas suficientes exigidas para uma pesquisa no nível de uma dissertação. Considera-se que a aplicação desta pesquisa a partir de um estudo de casos múltiplos poderia enriquecer e ampliar os resultados deste trabalho.

Outra questão restritiva foi a dificuldade de expressão e a incompreensão das perguntas por parte de alguns respondentes o que acaba dificultando um pouco na análise do trabalho. Para minimizar esta limitação, foi utilizado análises documentais e a construção do diário de bordo feito durante a coleta dos dados que ajudou a triangulação dos dados e a fortalecer a pesquisa como um todo.

Os estudos e pesquisa sobre Turismo de Base Comunitária encontram-se em um estágio exploratório e de constantes descobertas, portanto recomenda-se então que novos estudos sejam elaborados no que tange a participação na governança em experiências de TBC. Novos olhares a partir de outras realidades e projetos que atuem com o TBC irão com toda certeza avançar as

análises e trazer novas perspectivas e para nós pesquisadores, para a academia e para os projetos que já atuam com o turismo comunitário e para o vasto campo de possibilidades de comunidades que podem vir atuar como experiência turística de base comunitária.

Referências

- ACIOLI, S. **A prática da Educomunicação na Fundação Casa Grande**. Núcleo de Comunicação e Educação da cidade de São Paulo, NCEUSP, 2010.
- ADORNO, R. C. F.; CASTRO, A. L. **O exercício da sensibilidade: pesquisa qualitativa e a saúde como qualidade**. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v.3, n.2, p. 172-85, 1994.
- ALBUQUERQUE, M.C.F. Tese: **Modelo de Análise da Governança do TBC**: Uma proposição adaptativa a partir de diversos olhares. Universidade Federal de Pernambuco. Programas de Pós-Graduação em Administração – PROPAD, Recife, 2016.
- ARAUJO, V. D. **A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho**. Brasília: ENAP, 2002.
- ARAUJO, L. M. Participação sociopolítica no planejamento turístico. **Turismo Visão e Ação**. v. 8, n.1, p. 153 – 164, 2006.
- ASKER, S; BORONYAK, L, CARRARD, N, PADDON, M. Effective Community Based Tourism: A best practice manual. **APEC Tourism Working Group, Institute for Sustainable Futures**. University of Tecnology Sydney, Maio 2010.
- BARBOSA, A. L. Relações organizacionais para o desenvolvimento regional do turismo. In: BENI, M. C. (org.). **Turismo - Planejamento Estratégico e Capacidade de Gestão - Desenvolvimento Regional, Rede de Produção e Clusters**. São Paulo, 2012.
- BENI, M. C. **Política e planejamento estratégico no desenvolvimento sustentável do Turismo**. **Turismo em Análise**, v. 17, n. 1, p. 5-22, maio 2006.
- BERG, E.A. Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia. 1. Ed. Curitiba: Juruá, 2012.
- BLACKSTOCK, K. **A critical look at community based tourism**. Community Development Journal, volume 40, número 1, pp. 39-49, 2005.
- BORDENAVE, J. E. D. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRAMWELL B.; LANE B. Critical research on the governance of tourism and sustainability. **Journal of Sustainable Tourism**. v. 19, Nos. 4-5, p. 411-421, 2011.
- BRASIL. **Lei nº. 5.764 de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: . http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm Acesso em: 09 jan. 2016.
- BRESSER, P.; CARLOS, L.; SPINK, P. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. São Paulo: Editora FGV, 1998.

BROHMAN, J. New Directions in Tourism for the Third World. **Annals of Tourism Research**, 1996.

BURBRIDGE, R.M; BURBRIDGE, A. **Gestão de conflitos: desafios do mundo corporativo**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BURSZTYN, I. **Desatando um nó na rede: Sobre um projeto de facilitação do comércio direto do turismo de base comunitária na Amazônia**, Tese, Rio de Janeiro, 2012.

BUHALIS, D. **Marketing the Competitive Destination of the future**; *Tourism Management*, 21: 97 -116, 2000.

CABRAL, C.E, CYRILLO, M.W, **O envolvimento e participação da comunidade autóctone no planejamento turístico municipal de Balneário Camboriú (SC)- análise da responsabilidade social do primeiro setor : estado**, V Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL (SeminTUR), Universidade de Caxias do Sul, RS, Brasil, 2008.

CERRILLO, A.M **La gobernanza hoy: 10 textos de referencia**. 1.^a ed. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2005.

CHARMAZ, K. Grounded theory: objectivist and constructivist methods. In: DENZIN, N; LINCOLN, Y. (Org.). **Handbook of qualitative research**.2. Ed. Thousand Oaks, CA: SAGE, 2009.

CHOI, H. and SIRAKAYA, E. “Sustainability indicators for managing community tourism”. *Tourism management*, 27: 1274 -1289, 2006.

COELHO, V.S.P e Nobre, M. **Participação e Deliberação: Teoria Democrática e experiências institucionais no Brasil Contemporâneo**. Editora 34 Ltda. São Paulo – SP, Brasil, 2004.

CONNELL,D. **Participatory development: An approach sensitive to class and gender**. *Development in Practice*. 1997.

CORIOLOANO, L.N.M.T. O Turismo Comunitário no Contexto da Globalização. In: CORIOLOANO, L.N.M.T, VASCONCELOS, F.P (Orgs). **Turismos Territórios e Conflitos Imobiliários, Fortaleza: EDUCEPE**, 2012.

CORIOLOANO, L.N.M.T. **Litoral do Ceará: espaço de poder, conflito e lazer**, *Revista da Gestão Costeira Integrada*, 2006.

CORRÊA, M.L; PIMENTA, S.Maria; ARNDT, J.R.L. (Org.). **Turismo, Sustentabilidade e Meio Ambiente: Contradições e convergências**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

CRUZ, R.C.A. **Políticas de turismo e território**. São Paulo: Contexto, 2002.

DALLABRIDA, V. R. BECKER, D. F. **Governança Territorial um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica**. *Desenvolvimento em questão*. Ano 1, n. 2, 2003.

DAGNINO, E. **Sociedade civil, participação e cidadania: Do que estamos falando?** FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004.

DEEPHOUSE, D. L; SUCHMAN, M. Legitimacy in organizational institutionalism. In: GREENWOOD, R; OLIVER, C; SAHLIN, K; SUDDABY, R. (Eds). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. London: Sage, 2008.

DIAS, R. **Turismo sustentável e meio ambiente**. São Paulo: Atlas, 2003.

DURAN, C. **Governance for the Tourism Sector and its Measurement**. UNWTO Statistics and TSA Issue Paper Series STSA/IP, 2013. Disponível em: <http://statistics.unwto.org/en/content/papers> Acesso em: 05/05/2016.

FLICK, U. **Introdução a Metodologia de Pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Pensa, 2013.

FOLADORI, G. **Avanços e limites da sustentabilidade social**. R. paran. Desenv, Curitiba, n. 102, p. 103-113, 2002.

FORTUNATO, R.A. **A gestão do conhecimento na organização do turismo rural nas encostas da Serra Geral – SC: O caso do projeto “Acolhida na Colônia”**. UNIVALI–Balneário Camboriú/SC, 2011.

FORTUNATO, R.A SILVA, L.C. **Os conflitos em torno do turismo comunitário na Prainha do Canto Verde (CE)**. Revista Brasileira de Ecoturismo, São Paulo, v.6, n.1, 2013.

FREEMAN, Edward; Mc Vea, John. **A Stakerholder approach to strategic management**. 2010 Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=263511 Acesso: 28.março.2016.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: a Stakeholder Approach**. Boston: Pitman. New York: Cambridge University Press. 1984.

GOODWIN, H.; SANTILLI, R. **Community-Based Tourism: A Success?** ICRT Occasional Paper No. 11. Leeds: ICRT & GTZI, 2009.

GREENWOOD, E. **Métodos de investigação empírica em Sociologia**; Tradução do artigo «Los Métodos de Investigación Empírica en Sociología», publicado na Revista Mexicana de Sociologia, vol. XXV, n.º 2, de Maio-Agosto 1963.

GUNN, C.A. **Tourism Planning** (2nd ed.). New York: Taylor and Francis. 1988.

HALL, M. C. A typology of governance and its implications for tourism policy Analysis. **Journal of Sustainable Tourism**. v. 19, n. 4–5, p. 437–457, 2011.

HALLACK, N; BURGOS, A; CARNEIRO, D.M.R. **Turismo de base comunitária: estado da arte e experiência brasileiras**. Ambientalmente sustentável. ano IV, Vol. I, núm. 11-12, 2011.

HAYWOOLD, K. M. **Responsible and responsive tourism planning in the community.** Tourism Management. 1988.

HEYLINGS P.; BRAVO M. **Evaluating governance:** A process for understanding how comanagement is functioning, and why, in the Galapagos Marine Reserve. Ocean & Coastal Management. v. 50, p. 174-208, 2007.

HIWASAKI, L. **Community -based tourism:** A pathway to sustainability for Japan`s protected areas. Society and Natural Resources, 19: 133 -143, 2006.

IBRAES. Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Tecnológico, Educacional e Associativo. **Organização e gestão cooperativa.** Brasília: Ad Hoc Comunicação, 2002.

IBGE. **Cidades@** Nova Olinda – CE. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=230920>, acessado em mai/2016.

INSKEEP, E. **Tourism Planning:** An Integrated and Sustainable Development Approach. New York: Van Nostrand Reinhold, 1991.

IORIO, M. WALL, G. Behind the masks: Tourism and community in Sardinia. **Tourism Management.** v. 33, p. 1440-1449, 2012.

IRVING, M.A. Reinventando a reflexão sobre turismo de base comunitária. **Inovar é possível.** In: BARTHOLO, R; SAN SOLO, D; BURSZTYN, I. (orgs.). Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras. Brasília: Letra e Imagem, 2009.

IRWIN, A. **Expertise and experience in the governance of science: what is public participation for.** Seminário de Santa Catarina, 2003.

JAFARI, J. “Sctructure of Tourism”. In Witt, S. and Moitinho, L. (Eds.), **Tourism Marketing and Management Handbook** (pp. 437 -442). UK: Prentice Hall International, 1989.

JAMAL, T. B. e GETZ, D. **Collaboration theory and community tourism planning.** Annals of Tourism Research, Volume 22, Número 1, pp. 186-204, 1995.

JONES, S. **Community based ecotourism the significance of social capital.** Annals of Tourism Research, 32: 303 -324, 2005.

KNOPP, G.; ALCOFORADO, F. **Governança social, intersetorialidade e territorialidade em políticas públicas: O caso da Oscip Centro Mineiro de Alianças Intersetoriais (Cemais).** III Congresso Consad de Gestão Pública, 2010.

LIMA, Manolita C. Tpos de pesquisa e técnica de coleta e materiais – a pesquisa bibliográfica. In: _____. **Monografia:** a engenharia da produção acadêmca. São Paulo: Saraiva, 2004.

LINCOLN, Y. S., & Guba, E. G. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The handbook of qualitative research* (2nd ed., pp. 163–188).

LOCKWOOD M. Good governance for terrestrial protected areas: A framework, principles and performance outcomes. **Journal of Environmental Management**. v. 91, p.754-766, 2010.

LUDKE, M; Marli E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

MACEDO, R. F. et al. **Ecoturismo de base comunitária: uma realidade ou uma utopia**. Pasos – Revista de turismo y patrimonio cultural, v. 09, n. 02, 2011.

MANENTI, D.Z. **Identificação dos principais stakeholders e análise dos relacionamentos existentes no contexto do Roteiro Turístico da Localidade de Ana Rech em Caxias do Sul - RS**. Dissertação (mestrado) Universidade de Caxias do Sul, 2007.

MARCONDES, N. A. V; BRISOLA, E. M. A. **Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas**, 2013.

MERRIAM, S. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San francisco: jossey-bass, 2009.

MIELKE, E. J. C. **Desenvolvimento Turístico de Base Comunitária**. Campinas: Alínea, 2009.

MIELKE, E. **Monitoramento dos Projetos de Turismo Base Comunitária**. Relatório final. UERJ, 2011.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa **qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec/ABRASCO, 1992.

MITCHEL, R., Agle, B. e Wood, D. (1997). “**Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts**”, *Academy of Management Review*, vol. 22, nº 4, pp. 853-858.

MTUR, Ministério do Turismo. **Edital de Chamada Pública de Projetos Mtur/no 001/2008 - Seleção de propostas de projetos para apoio às iniciativas de Turismo de Base Comunitária**, Brasília: Ministério do Turismo, 2008.

PANZUTTI, R. et al. (Org.). **Cooperativismo ao alcance de todos**. 3ed. São Paulo. Ocesp-Sescoop-SP, 2006.

PATTON, M.Q. **Qualitative Reserch and Evaluaton Methods**. London: Sage Publications, 2002.

PATEMAN, C. **Participation and Democratic Theory**, Cambridge At the University Press, 1970.

PECHLANER et al. Introduction: Emerging landscape of destination governance. IN: PECHLANER, H. et al. (orgs.). **Contemporary Destination Governance: A Case Study Approach**. UK: Emerald. 2015.

PEREIRA, R.C.A. **Aprendizagem de Estrategistas Sob a Ótica dos Conceitos de Experiência e Reflexão**, Dissertação; Universidade Federal de Pernambuco. 2015.

PETERS, Brainard Guy. **O que é Governança?** IN: BRASIL, Revista do Tribunal de contas d União, ano 45, número 127. Maio/Agosto 2013.

PINHEIRO, A.C.B. **Stakeholders e o destino turístico**: estudo de caso da cidade de Cuiabá-MT. Dissertação (Mestrado). Universidade Anhembi Morumbi, 2011.

PINHEIRO, T.R. **O turismo de base de comunitária: uma proposta de desenvolvimento sustentável**, Congresso Pan-Americano de Escolas de Hotelaria, Gastronomia e Turismo, Brasil, 2012.

PRETTY, J. **Participatory learning for sustainable agriculture**. World Development, Oxford: Pergamon, v. 23, n. 8, p. 1247-1263, 1996.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. 1997.

RIBEIRO, M. Turismo comunitário: relações entre anfitriões e convidados. In: **Segmentação do mercado turístico: estudos, produtos e perspectivas**. Barueri, São Paulo: Manole, 2009.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008.

ROBBINS, S. P.; **Comportamento Organizacional**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROSENAU, J.N. **Governança sem governo**: Ordem e transformação na política mundial; Editora UNB, 2000.

ROSSONI, L.; SILVA, C. L. M. **Legitimidade, Governança Corporativa e Desempenho: Análise das Empresas da BM&F Bovespa (Legitimacy, Corporate Governance and Performance in BM&F Bovespa)**. Revista de Administração de Empresas, v. 53, n. 3, p. 272-289, 2013.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável** 2ª Ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SAMPAIO, et al. **Turismo comunitário a partir de experiências brasileiras, chilenas e costarriquenha**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. V.8, 2014.

SAMPAIO, C.A.C.. **Turismo como fenômeno Humano**: princípios para se pensar a socioeconomia e sua prática sob a denominação do turismo comunitário. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

SANTOS, M. M. Foresight, engajamento social e novos modelos de governança. IN: **Ciência tecnologia e sociedade**: Novos modelos de governança. Brasília: CGEE, p. 281-303, 2005.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. Thousand Oaks: Sage, 1995.

SETU - SECRETARIA DE ESTADO E TURISMO- PR; **Orientação Práticas às Instâncias de Governança de Turismo do Paraná**; 2012.

SEYLE, D.C; KING, M.W. O que é governança. In: Organização: PRUGH, T; RENNER, M. **Estado do Mundo 2014: Como Governar em Nome da Sustentabilidade/** Worldwatch Institute; Universidade Livre da Mata Atlântica. Salvador, BA: Uma Ed., 2014.

SILVEIRA, A.D.M. **Governança Corporativa e os Determinantes da Estrutura de Capital: Evidências Empíricas no Brasil**. RAC, Curitiba, v. 12, n. 3, 2008.

SILVA, K.T.P. **Fomento ao Turismo de Base Comunitária: A Experiência do Ministério do Turismo**. Brasília, 2009.

SOFIELD, T, H, B. **Empowerment for Sustainable Tourism Development**. Universit of Tasmania, Australia. Pergamon, 2003.

SOUZA, D,V; ZIONI, F. Novas perspectivas de análise em investigações sobre meio ambiente: **a teoria das representações sociais e a técnica qualitativa da triangulação de dados**. Saúde e Sociedade v.12, n.2, p.76-85, jul-dez 2003.

STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005.

TOSUN, C. Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. **Tourism Management**. v. 21, p. 613-633, 2000.

TOSUN, C. Stages in the emergence of participatory tourism development approach in the developing world. **Geoforum**, v. 36. n. 3, p. 333-352, 2006.

TOSUN, C. “Expected nature of community participation in tourism development”. *Tourism Management*, 27: 493 -504, 2006.

TRIBE, J. “The Indiscipline of Tourism”. **Annals of Tourism Research**, 24(3), 638, 1997.

UNCTAD/WTO. **Módulo de Treinamento para o Sucesso do Turismo Baseado na Comunidade** - TBC no Âmbito do PRPE – Programa de Redução da pobreza através da Exportação. Internacional Trade Center - ITC. 96p. 2005.

UNWTO, 2015. **Panorama OMT del turismo internacional**. Edición 2015. Disponível em: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875> Acesso: 20/10/2016.

VERGARA, S. C. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. 3 ed, São Paulo: Atlas, 1998.

VERA, J. F, PALOMEQUE, L.F., MARCHENA, M. J.; ANTÓN, S. **Análisis territorial del turismo**. Barcelona: Ariel, 1997.

WWF Internacional. **Guidelines for community-based ecotourism development.** Disponível em: <http://www.panda.org/downloads/policy/guidelinesen.pdf>; acessado em novembro de 2015.

ZAOUAL, H. **Do turismo de massa ao turismo situado:** quais as transições? Caderno Virtual de Turismo, Vol.8, Nº 2, 2008.

ZAPATA, M. J. *et al.* 2011. Can community-based tourism contribute to development and poverty alleviation? Lessons from Nicaragua. **Current Issues Tourism.** v. 14, N. 8, p. 725–749, 2011.

Anexo A - Roteiro de entrevistas semiestruturada, baseado em Albuquerque (2016)

Dimensão: Participação

Elementos constituintes: Inclusão, legitimidade, engajamento e processo decisório

Inclusão

1. Como são elencados os temas para discussões nas reuniões?
2. Quem elabora a pauta da reunião?
3. As atas de reuniões estão disponíveis para todos?
4. Há alguma metodologia utilizada para que o planejamento seja elaborado coletivamente?
5. Quem são os participantes envolvidos no turismo comunitário atualmente?
6. Todos participam do processo decisório?
7. Você acha que outros atores poderiam participar e fortalecer a Fundação?
8. Como são representadas as comunidades/municípios participantes?
9. Há critérios para participação?
10. Algum participante já foi expulso? Se sim, por que?
11. Já houveram casos nos quais não foi possível a participação de algum ator social interessado?
12. Há alguma ação, evento etc. planejado para melhorar a participação?

Legitimidade

13. Como são escolhidos os representantes que atuam nas decisões do turismo de conteúdo?
14. A liderança é rotativa? Se sim, de quanto em quanto tempo, se não, de quanto em quanto tempo há oportunidade de trocar a liderança?
15. Há coordenação colegiada?
16. A Fundação Casa Grande possui código de ética?
17. Identificar ações que demonstrem preocupações com a formação de novos líderes.
18. Há decisões que são tomadas e só depois são informadas, ou toda decisão é colegiada?
19. Você consegue lembrar de situações nas quais uma decisão foi tomada pelo grupo, mas não foi implementada?

Engajamento

20. Já houveram situações nas quais um participante ou líder não foram íntegros?
21. Ele foi punido? Como?
22. Quais os principais conflitos de interesses existentes entre os participantes da Fundação Casa Grande?
23. Como são resolvidos os conflitos quando eles surgem? Algum exemplo de situação na qual isso tenha acontecido?

Processo Decisório

24. Quais os principais parceiros e qual a importância deles para a Fundação?
25. Há eventos ou ações que tenham o foco de aproximar os associados? Alguma situação que ilustre isso?
26. Quando há projetos como se dá a participação das instituições envolvidas e os associados da Fundação Casa Grande?
27. Quais os tipos de ações que acontecem quando há projetos de instituições diferentes?
28. Já houve situação dos associados em comum acordo negaram a parceria com algum ator social?
29. Quem decide se a Fundação Casa Grande participará ou não de determinado projeto ou edital?
30. Há várias formas de participar, que pode ser reunir os associados apenas para informá-los sobre notícias e decisões importantes, ou para serem consultados, porque é uma exigência de alguma ação específica, ou para elaborar planos coletivos, ou ainda para decidirem sobre as ações que a associação deve assumir para alcançar resultados elencados pelo grupo como importantes, que tipos de participação você acha que acontece na Fundação?
31. Como é formulada a política de atuação da Fundação?
32. Quem decide como serão alocados os recursos obtidos por meio de convênios e parcerias?
33. Há planejamento coletivo?
34. Quem avalia os resultados?

Anexo B – Estatuto da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri

CAPÍTULO I

NATUREZA E FINALIDADE

Art. 1º – A FUNDAÇÃO CASA GRANDE MEMORIAL DO HOMEM KARIRI, com sede na Casa Grande da Rua Jeremias Pereira, N. 444, na cidade de Nova Olinda Ceará-Brasil, é entidade filantrópica regendo-se pelas leis que lhe forem aplicáveis pelo presente Estatuto e regimento interno que vier a ser adotado.

Art. 2º – A FUNDAÇÃO CASA GRANDE MEMORIAL DO HOMEM KARIRI, tem por finalidade:

I - Ser uma Instituição autônoma, apolítica, permanente, desprovida de fins lucrativos, a serviço da sociedade e seu desenvolvimento.

II - Ser aberta ao público e demais instituições.

III - Pesquisar, preservar, coletar, juntar em acervo, comunicar, exhibir e publicar para fins científicos, de estudo e recreação, a cultura material e imaterial do homem Kariri e de seu ambiente.

IV - Estabelecer registro e cadastramento do patrimônio cultural da região do homem kariri, com fins de cuidar do acervo arqueológico e ecológico.

V - Servir de instrumento de evolução para as artes e a cultura do homem kariri.

VI - Oferecer um ponto de apoio para pesquisadores.

VII - Formular e incentivar projetos nas áreas de arte e cultura, educação, meio ambiente, saúde e desenvolvimento social e tecnológico.

VIII - Fica criado o projeto comunitário popular “Casa Grande FM”, com o objetivo do serviço de Radiodifusão e com as seguintes resoluções:

de servir a comunidade, através de informações sociais, educativas, culturais, econômicas, de saúde, etc. Sem distinção de raça, cor, sexo, religião ou política.

XI - A Casa Grande FM funcionará na localidade da rua Jeremias Pereira, 470, no Município de Nova Olinda.

XII - Fica permanentemente proibida a utilização de palavrões, incentivos ao consumo de drogas, uso de violência e músicas de sentido pejorativo.

XII - Fica assegurado o direito de opinião desfavorável, de crítica literária, científica, política e cultural, salvo inequívoca a intenção de injúria ou difamação, nestes casos, ficam assegurados o direito de resposta conforme determina o artigo 29 da lei 5.250 de 09.02.67.

XIII - Os casos omissos serão resolvidos através de portarias de competência do conselho de comunicação social, sancionados pelo presidente desta fundação.

CAPÍTULO II

DO PATRIMÔNIO

Art. 3º – O patrimônio da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será constituído:

- a) Pelos bens, direitos e haveres que adquirir.
- b) Por doações, dotações, legados e auxílios recebidos de pessoas físicas ou jurídicas, de direito público e privado.

Art. 4º – O patrimônio da Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri, os recursos provenientes e rendas obtidas poderão ser utilizadas para a resolução e finalidade definida no art. 2º do presente estatuto.

CAPÍTULO III

DOS RECURSOS E SUA UTILIZAÇÃO

Art. 5º – Constituirão recursos da Fundação Casa Grande- Memorial do Homem kariri:

- a) Os provenientes de convênios, acordos, auxílios, doações e/ ou dotações.
- b) As remunerações recebidas por serviços prestados;
- c) As rendas próprias dos bens que possua ou administre;
- d) As rendas dos títulos, ações e papéis financeiros de sua propriedade;
- e) As rendas destinadas de terceiros e seu favor;
- f) Os juros de capital e outras receitas da mesma natureza;
- g) Os usufrutos que lhe forem conferidos.

Art. 6º – Os recursos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri somente poderão ser utilizados para a realização da finalidade prevista no Art. 2º deste Estatuto, em investimentos e custeio das despesas técnicas e administrativas correlatas.

Art. 7º – Não recebem seus Diretores, Conselheiros, Sócios, Instituidores, Benfeitores ou equivalentes, remuneração, vantagens ou benéficos, direta ou indiretamente, por qualquer forma ou título, em razão das competências, funções ou atividades que lhe sejam atribuídas pelos respectivos atos constitutivos.

CAPÍTULO IV

DO REGIME FINANCEIRO E SUA FINALIDADE

Art. 8º – O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.

Art. 9º – O orçamento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será uno, anual e compreenderá todas as receitas e despesas, compondo-se de:

I - Estimativa de receita e discriminada por verbas;

II - Discriminação analítica da despesa;

III - Parágrafo único- Na elaboração do orçamento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, serão observadas as normas gerais do Direito Financeiro.

Art. 10º – A prestação anual de contas contará entre outras os seguintes elementos:

I - Balanço Patrimonial, evidenciando analiticamente a composição do ativo e do Passivo;

II - Quadro comparativo entre a despesa realizada e a fixada;

III - Relatório pormenorizado da Diretoria, abrangendo e discriminando o movimento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, no exercício.

Art. 11º- No Caso de um programa de investimento cuja execução exceda a um exercício, serão obrigatoriamente consignadas verbas, nos exercícios seguintes, necessárias para ocorrer as despesas com seu prosseguimento de acordo com respectivo cronograma.

CAPÍTULO V

DOS SÓCIOS

Art. 12º - A fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri é constituída por ilimitado número de sócios, distribuídos na seguintes categorias: sócios fundadores e benfeitores.

Art.13º - Os sócios fundadores são aqueles que assinaram a ata de constituição da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri.

Art.14º - São benfeitores da Fundação Casa Grande qualquer pessoa física ou jurídica nacional ou estrangeira desde que faça doações financeiras, equipamentos, serviços ou outros bens , cujo limite de valor será fixado pela diretoria.

Art. 15º - São direitos dos sócios:

I - Votar e ser votado para os cargos eletivos;

II - Tomar parte nas Assembléias Gerais.

Art. 16º - São deveres dos sócios:

I - cumprir as disposições estatutárias;

II acatar as decisões da diretoria.

CAPÍTULO VI

SEÇÃO I

DA ADMINISTRAÇÃO

Art. 17º - A fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será administrada por :

I - ASSEMBLÉIA GERAL;

II - DIRETORIA

III - CONSELHO FISCAL

Parágrafo Único: A Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri tem dois conselhos consultivos que são:

I - CONSELHO CULTURAL

I - CONSELHO CIENTÍFICO

Art. 18º - Compete à Assembléia Geral:

I - eleger a diretoria e o conselho fiscal;

II - decidir sobre a extinção da Instituição, nos termos do art. 34;

III - aprovar o regimento interno.

IV - decidir sobre qualquer alteração ao estatuto da Fundação Casa Grande.

Art. 19º - A Assembléia Geral se realizará, ordinariamente, uma vez por ano para:

I - apreciar o relatório anual da diretoria;

II - discutir e homologar as contas e o balanço aprovado pelo conselho fiscal

Art. 20º - A convocação da Assembléia Geral será feita por meio de edital afixado na sede da Instituição, com antecedência de 5 (cinco) dias.

Parágrafo Único: Qualquer assembléia se instalará em primeira convocação com a maioria dos sócios e , em segunda convocação, com qualquer número.

Art. 21 – A Diretoria é o órgão deliberativo que consulta, planeja, executa e administra a Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Parágrafo Primeiro- A diretoria é composta por:

1 (um) Diretor-Presidente

1 (um) Diretor-administrativo;

1 (um) Diretor-Financeiro.

Parágrafo segundo: O mandato da diretoria será de 2 (dois) anos, podendo ser reeleita ou reconduzida, desde que satisfaça os objetivos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Art. 22º - Compete ao Diretor-Presidente:

- I - Dirigir e administrar a Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri;
- II - Celebrar convênios, ajustes, acordos e contratos;
- III - Representar a instituição, ativa e passiva, com poderes para constituir mandatários;
- IV - Convocar e presidir a Diretoria ;
- V - Contratar e dispensar empregados;
- VI - Autorizar e assinar cheques com o Diretor Financeiro;
- VII - Preparar e submeter à consulta e apreciação da Assembléia:
 - a) até o dia 1o (primeiro) de Dezembro de cada ano, a proposta orçamentária e o plano de trabalho para o exercício seguinte;
 - b) até o dia 30 (trinta) de abril de cada ano a prestação de contas relativa ao exercício passado, devidamente instituída com o com o Balanço Geral e Relatório pormenorizado .
 - c) apresentar, o balancete acompanhado de informações sumárias sobre as atividades da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;
 - d) proposta de alteração orçamentária no decorrer do exercício.

Art. 23º - Compete ao Diretor Administrativo:

- I - Administrar a Fundação Casa Grande, fazendo o acompanhamento do desenvolvimento das atividades;
- II - Substituir o Diretor Presidente nas suas ausências e impedimentos;

Art. 24º - Compete ao Diretor Financeiro:

- I - Fazer o acompanhamento das finanças da Instituição, mantendo as informações atualizadas;
- II - Apresentar até o dia 30 (trinta) de abril a prestação de contas do exercício anterior, acompanhada do Balanço Patrimonial da Instituição;
- III - Assinar cheques juntamente com o diretor presidente.
- IV - Entregar ao diretor-presidente os balancetes mensais atualizados.

Art. 25º - O conselho Fiscal será composto por 3 membros efetivos, eleitos em Assembléia, dentre os sócios;

Parágrafo Único: A vigência do mandato dos membros do conselho fiscal coincidirá com o mesmo período de mandato da diretoria.

Art. 26º - Composição do Conselho Fiscal

- I - 1 (um) presidente
- II - 02 (dois) conselheiro

Art.27º - Compete ao Conselho Fiscal:

- I - Reunir-se para aprovação da Prestação de Contas do exercício anterior;
- II - Emitir parecer aprovando o Balanço Patrimonial.

SESSÃO II

DO CONSELHO CULTURAL

Art. 28º - O conselho cultural é constituído de 5 (cinco) membros indicados pela diretoria, dentre os jovens beneficiados pelo trabalho da Fundação Casa Grande, e que tenham acima de 18 anos;

Parágrafo Primeiro- os membros do Conselho Cultural terão mandato de dois anos, e poderão ser indicados quantas vezes a diretoria achar necessário.

Art. 29º - Compete ao Conselho Cultural:

- I - Zelar pelo efetivo cumprimento da finalidade da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;
- II - Ser consultado sobre as linhas gerais e programáticas nos assuntos pedagógico-culturais a serem adotadas pela instituição;

SECÃO III

DO CONSELHO CIENTÍFICO

Art. 30º - O Conselho Científico será composto por 3 membros dentre profissionais de diversas áreas do conhecimento, indicados pela diretoria, e a ele compete:

- I - elaboração de notas de orientação, sugerir linhas de trabalho e operações, quando solicitado pela diretoria.
- II - ser consultado sobre as linhas programáticas no âmbito científico a serem adotadas pela Instituição.

CAPÍTULO VII

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 31º - Para alterar o estatuto da fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, será necessário que a reforma:

- I - Seja proposta por dois membros da Fundação Casa Grande;

II - Seja aceita pela maioria em Assembléia Geral

III - Não contrariar os objetivos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri.

Art. 32º - É indeterminado o prazo de duração da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Art. 33º - Não deverão participar como Diretor ou conselheiro nenhum tipo de estrangeiro;

Art. 34º - Em caso de extinção da Instituição, o seu patrimônio será destinado à entidade que tenha objetivos e finalidades semelhantes à Fundação Casa Grande, preferencialmente àquelas que estejam registradas no Conselho Nacional de Serviço Social.

Art. 35º - O presente Estatuto subordina-se ao pronunciamento do Ministério Público do Estado do