



A participação da comunidade no turismo de base comunitária: um estudo de múltiplos casos

Community-based Tourism Participation: a multiplus case studies

Participación en el Turismo Comunitário: estudios de casos multiples

<http://dx.doi.org/10.18472/cvt.16n2.2016.1190>

Carla Pasa Gómez < carlapasagomez@gmail.com >

Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil

Mariana Cavalcanti Falcão < marianafalcao.ufpe@gmail.com >

Doutoranda em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil

Luisa Cherem < luisacherem@hotmail.com >

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil

Thais do Nascimento Silva < thaisnascimentox@gmail.com >

Acadêmica do curso de Turismo da Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil

CRONOLOGIA DO PROCESSO EDITORIAL

Recebimento do artigo: 23-nov-2015

Aceite: 08-ago-2016

FORMATO PARA CITAÇÃO DESTE ARTIGO

GÓMEZ, C. P. *et al.* A participação da comunidade no Turismo de Base Comunitária: um estudo de múltiplos casos. Caderno Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 263-279, ago. 2016.

REALIZAÇÃO



APOIO INSTITUCIONAL



EDIÇÃO



PATROCÍNIO



RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar a participação da comunidade em experiências de Turismo de Base Comunitária (TBC) a partir dos aspectos conceituais oriundos da Tipologia de Participação de Bordenave (1994) e Tosun (2000). Para tanto, foram analisados dados primários e secundários de 05 experiências de turismo comunitário, a saber: comunidade de Batoque; Balbino; Jenipapo Kanindé; Ponta Grossa; e, Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri. Ressalta-se que todos os casos estão localizados no estado do Ceará, região Nordeste do Brasil. Os procedimentos metodológicos deste trabalho incluíram a coleta de dados de forma documental, observação direta e entrevistas semiestruturadas. A análise dos dados ocorreu a partir da transcrição das entrevistas e exploração do material coletado em 04 categorias de análise: características do destino; desenvolvimento do TBC na comunidade; processo de gestão do destino; distribuição dos benefícios. Os principais resultados da pesquisa revelam que das 05 comunidades analisadas, 04 apontam para um modelo de desenvolvimento participativo, onde os envolvidos no processo, desde sua concepção, são os membros das comunidades. A outra comunidade investigada apresenta um modelo de incorporação do TBC baseado na indução por meio de agentes externos.

Palavras-chave: Participação. Turismo. Turismo de Base Comunitária – TBC.

ABSTRACT

This study aims to analyze community participation in Community based Tourism – CBT from Bordenave Participation typology (1994) and Tosun typology (2000). For this purpose, primary and secondary data of 05 community tourism experiences were analyzed, namely: Batoque; Balbino; Jenipapo Kanindé; Ponta Grossa; and Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri. It emphasizes that all cases are located in the state of Ceará, northeastern Brazil. The methodological procedures of this work included the collection of documentary form data, direct observation and semi-structured interviews. Data analysis occurred from the interview transcript and exploitation of the material collected in 04 categories of analysis: destination features; development of CBT in the community; destination management process; distribution of benefits. The main survey results reveal that from the 05 communities, in 04 of them is there a participatory development model, where those involved since its inception's process are community's members. The other community investigated present a model incorporating CBT based on induction by means of external agents.

Keywords: Participation. Tourism. Community Based Tourism – CBT.

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar la participación de la comunidad en el turismo basado en la comunidad – TBC teniendo en cuenta la tipología de Participación de Bordenave (1994) y de Tosun (2000). Por lo tanto, se analizaron datos primarios y secundarios de 05 experiencias de turismo comunitario: en las comunidades de Batoque, Balbino, Jenipapo Kanindé, Ponta Grossa y Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri. Todos los casos se encuentran en el estado de Ceará, nordeste de Brazil. Los procedimientos metodológicos de este estudio incluyen la recopilación de datos de la forma documental, observación directa y encuestas semi-estructuradas. El análisis de datos se produjo a partir de la transcripción de la entrevista y la explotación del material recogido en 04 categorías de análisis: características de la destinación, desarrollo del TBC, proceso de gestión de la destinación, distribución de los beneficios. Los principales resultados revelan que 04 comunidades apuntan para un modelo de desarrollo participativo, donde desde su principio, los implicados en el proceso son los miembros de la comunidad. La otra comunidad investigada presenta un modelo que incorpora TBC basado en la inducción por medio de agentes externos.

Palabras clave: Participación. Turismo. Turismo Basado en la Comunidad – TBC

INTRODUÇÃO

A concepção de participação comunitária no Turismo de Base Comunitária (TBC) pode ser apontada como uma das principais características que o distingue de outros modos de organização da atividade turística. No entanto, caracterizar a participação da comunidade em experiências de TBC requer um esforço que perpassa o entendimento de diferentes perspectivas das áreas de conhecimento e que multiplicam os olhares sobre esse fenômeno. Isso porque é a partir desses múltiplos entendimentos que se desvela uma possibilidade de maior sucesso dessas iniciativas. Mendonça e Irving (2004), Asker (2010), Van Breugel (2013) entre outros, apontam que a limitada participação dos atores sociais representa um dos principais obstáculos a essas iniciativas, uma vez que a participação representa não apenas o direito de “vez e voz” dos envolvidos no processo de turismo, como também enaltece o direito de exercício da cidadania tão desejado em atividades turísticas.

A hegemonia do turismo tradicional onde este é planejado, organizado e executado por poucos é posta em discussão pelas evidências de que dessa forma o turismo é excludente não apenas por nichos ou perfis de turistas mas, também para quem faz o turismo. Na corrente contra-hegêmonica enfatizada pelo turismo de base comunitária é primordial que a participação seja ampla, dando direito e deveres a todos os interessados e afetados pelos processos turísticos.

É inevitável, porém, a associação entre participação e capital social (PUTNAM, 1996; KLIKSBERGER, 1999; HWANG, 2012; THAMMAJINDA, 2013) principalmente ao se considerar que as manifestações de capital social ocorrem também por meio da participação dos membros de grupos e comunidades. Ademais é por meio dos níveis de participação que se pode aferir o quanto uma atividade turística se aproxima de um turismo mais sustentável pois este se reflete na dimensão social da sustentabilidade.

Em um sentido 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. Do ponto de vista dos setores progressistas que almejam uma democracia mais autêntica, a participação estimula o pensamento crítico da população e aumenta o seu poder de reivindicação na sociedade. Do ponto de vista dos planejadores democráticos, a participação vai garantir o controle das autoridades por parte da população.

A importância da participação da comunidade é discutida também em outras abordagens que visam à compreensão dos fenômenos turísticos, como o da governança, que se pauta principalmente em conduzir a atividade turística contemplando uma participação equitativa e diversificada dos autóctones. Além disso, a participação da comunidade como a principal característica do TBC, possibilita o empoderamento; aumenta o senso de pertencimento (ASKER *et al.*, 2010) seguindo em direção a um modelo mais democrático e inclusivo de gestão da atividade turística.

Nesse sentido, Bordenave (1994) aponta que a participação pode acontecer de diferentes maneiras: por meio de consultas facultativas, consultas obrigatórias, informações, elaborações/sugestões, delegação, autogestão ou ainda, cogestão. Nessa direção, tem-se a expectativa de que o TBC se aproprie da autogestão para a efetivação de suas atividades, isso porque espera-se que o TBC permita a participação da comunidade de modo a possibilitar a ênfase em seus interesses e o respeito às diferenças oriundas de crenças religiosas, políticas, econômicas, sociais, culturais, de gênero, raça ou idade.

Neste artigo, o termo participação remete à ideia de que esta “tem a finalidade de integrar os interesses das pessoas e dos segmentos envolvidos, tornando-os agentes de transformação e protagonistas dos pro-

cessos decisórios” (BARBOSA, 2012, p. 133). Nesse sentido, reforça-se a ideia de que o modelo de participação influencia o envolvimento dos atores no planejamento e gestão da atividade turística (ARAÚJO, 2006).

Diante do exposto, e entendendo a importância de discutir como acontece a participação em experiências de TBC este artigo tem como objetivo analisar a participação da comunidade em cinco experiências de TBC a partir da tipologia da participação de Bordenave (1994) e Tosun (2000).

Para tanto, as comunidades pesquisadas foram: Batoque; Balbino; Jenipapo Kanindé; Ponta Grossa; e, Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri, todas localizadas no estado do Ceará, região Nordeste do Brasil, por meio de coleta de dados de forma documental, observação direta e entrevistas semiestruturadas que ocorreram em setembro de 2014 e janeiro de 2015.

Compreender a participação da comunidade nos processos decisórios em uma perspectiva gerencial, além de assegurar boas práticas de gestão, permite que se torne um elemento diferenciador no projeto e, desse modo, atenda a um dos princípios mais disseminados do TBC: a inclusão da comunidade na organização e planejamento da atividade turística.

Há de se reconhecer também, que no TBC assim como em qualquer outra atividade, seja ela de cunho turístico ou não, sempre existem dificuldades e melhorias a serem realizadas. Diante desse cenário, julga-se importante discutir experiências que contribuam para a identificação de condições e situações que se repetem e podem ser vistas como uma oportunidade de troca e crescimento para outros casos. Ao lançar um olhar sobre a participação da comunidade, com o viés das ciências sociais aplicadas, contribui-se para a construção de um arcabouço teórico fortalecendo sua base teórico-empírica, o que, por sua vez, permite avançar na construção de um referencial analítico para o TBC.

Desse modo, para entender e aprofundar teoricamente as discussões acima citadas, e diante do entendimento de que o turismo comunitário demonstra não ser apenas inovador, mas também fundamental à permanência e ao protagonismo das comunidades em seus territórios enaltece-se a importância deste estudo.

A participação no turismo de base comunitária

A demanda turística tornou-se mais exigente e evidências surgem de que os turistas desejam vivências únicas por meio da cultura e do meio ambiente. O turista busca autenticidade, intercâmbio cultural, estar conectado com a natureza e com a essência dos lugares visitados. Essas novas exigências contradizem a essência do turismo em massa que privilegia o lucro imediato e em escala e negligencia a experiência turística em seu sentido autêntico e único (ZAOUAL, 2008).

Diante desse cenário e em paralelo ao turismo convencional, novas abordagens do turismo emergem e colocam atores sociais locais como protagonistas da oferta da atividade turística. O cerne de tais abordagens, como o turismo comunitário, são as propostas e opções diferenciadas para os visitantes, onde o público que opta por esse formato de turismo não é visto como um cliente primordialmente, mas é acolhido como um membro das famílias locais, interagindo com o dia a dia da comunidade, compartilhando e vivenciando as experiências daquela família, ou típicas daquela localidade. Mas, sobretudo o que o turista vai encontrar é um turismo com “a cara de quem faz o turismo” e não um turismo “pasteurizado”, principalmente porque seus protagonistas são os que planejam, implementam e executam a atividade turística.

É no turismo de base comunitária que a participação ganha outra dimensão. O conceito de participação, segundo Iorio e Wall (2012), apresenta um tom vago, onde a participação no TBC é um termo que oculta mais do que revela. Sendo assim, é importante perceber que a participação ocorre em vias de mãos duplas tanto entre os membros da comunidade como também na relação anfitrião-visitante (UNCTAD/WTO, 2005).

Ao se considerar que uma “sociedade participativa seria, então, aquela em que todos os cidadãos têm parte na produção, gerência e usufruto dos bens da sociedade de maneira equitativa, toda a estrutura social e todas as instituições estariam organizadas para tornar isso possível” (BORDENAVE, *apud* FRANÇA; PASTOR 2009, p. 7). Portanto, a participação dos membros da comunidade no processo decisório é imprescindível para geração de benefícios à comunidade (IORIO; WALL, 2012) e, conseqüentemente, ao visitante.

No entanto, os mesmos autores alertam que uma comunidade pode não participar do processo decisório e mesmo assim ser beneficiada pela atividade turística. Tais perspectivas evidenciadas por Iorio e Wall (2012) que têm foco nos resultados incidem em aspectos controversos da discussão sobre participação como um meio positivo ou negativo para aumentar os possíveis benefícios da atividade turística; no entanto, a participação, por si só, pode ser considerada o benefício (DEMO, 1988).

Demo (1988) argumenta que participação, antes de tudo, deve ser considerada uma conquista, pois, trata-se de um processo inacabado e insuficiente, ou seja, participação se promove, não se concede, também não é dádiva porque não se oferta como donativo e não preexiste, pois o espaço de participação não cai do céu, ele é construído e conquistado pela população e para a população. E nessa conquista, a comunidade se depara com a oportunidade de construir um espaço de participação efetivo, porém, esse espaço muitas vezes ocorre por meio de cenários de luta e conflitos e não são cedidos pelos dominantes de forma espontânea.

Há de se reconhecer que a participação ocorre de diferentes formas. Bordenave (1994) aponta para a participação de fato como aquela em que o sujeito está efetivamente envolvido e que deve ocorrer de forma espontânea como sendo a principal forma de participação, contrapondo-se à participação simbólica na qual o sujeito tem uma mínima influência nas decisões tomadas caracterizando uma ilusão de poder. É dessa forma que os sujeitos escolhem a quais grupos irão pertencer, mesmo que em um primeiro momento ainda sem propósitos claros (VASCONCELLOS; CRUZ JÚNIOR, 2000). Se, por um lado, segundo Bordenave (1994), a participação pode ser imposta, ou provocada, as quais estão pautadas por pressão no primeiro caso, e por evocação de agentes externos; por outro lado, ela pode ser voluntária, ou concedida, as quais estão pautadas tanto por questões pessoais, sociais, políticas, entre outras.

As tipologias da participação comunitária

Na abordagem participativa, as comunidades determinam as políticas de turismo, logo, os membros dessas comunidades seriam os atores principais do planejamento e desenvolvimento da atividade turística (TOSUN, 2005). Essa visão de Tosun (2005) configura-se como um cenário ideal, no entanto, ao considerar algumas tipologias de participação, percebe-se que esta pode variar consideravelmente de um extremo a outro, apresentando uma natureza manipulativa até de empoderamento do cidadão (ARNSTEIN, 1969; BORDENAVE, 1994; TOSUN, 2000; 2006).

Ao se fazer um comparativo entre as tipologias de participação apresentadas pelos referidos autores percebe-se que a abordagem utilizada por eles converge em aspectos psicológicos e gerenciais, conforme demonstra o Quadro 1.

Quadro 1 – Tipologias de participação cidadã

Interferências no meio ambiente	Desvio Padrão
<p>Informação: menor grau de participação, os dirigentes informam a decisão já tomada;</p> <p>Consulta facultativa: dirigentes podem, se quiser e quando quiser, consultar os membros do grupo.</p>	<p>Participação coerciva: <i>top-down</i>, passiva; na maioria das vezes indireta; formal; participação na implementação, mas não necessariamente no compartilhamento dos benefícios; escolha entre alternativas limitadas ou não há escolha; paternalista; não há participação; alto grau de simbolismo e manipulação.</p>
<p>Consulta obrigatória: os membros precisam ser consultados, mas a decisão ainda pertence aos dirigentes;</p> <p>Elaboração/recomendação: os membros elaboram propostas e recomendam medidas que podem ser aceitas ou não.</p>	<p>Participação induzida: <i>top-down</i>, passiva; na maioria das vezes indireta; formal; simbólica; manipulada; pseudoparticipação; participação na implementação e no compartilhamento de benefícios; escolhas se dão entre alternativas propostas e <i>feedbacks</i> dos atores sociais.</p>
<p>Cogestão: a gestão do grupo é compartilhada mediante mecanismos de codecisão e colegialidade;</p> <p>Delegação: há autonomia dos membros para tomada de decisões;</p> <p>Autogestão: o grupo determina seus objetivos, escolhe seus meios e estabelece os controles sem interferência de uma autoridade externa.</p>	<p>Participação espontânea: <i>bottom-up</i>; participação ativa; participação direta; participação no processo decisório; participação autêntica; autoplanejamento.</p>

Fonte: Adaptado de Tosun (2000) e Bordenave (1994).

A partir do Quadro 1 identifica-se que a participação espontânea do modelo de Tosun (2006) corresponde à cogestão, delegação e autogestão propostas por Bordenave (1994). Esses tipos representam o modelo ideal de participação dos atores sociais, nesse caso, responsabilidades gerenciais e autoridade são distribuídas entre os participantes (TOSUN, 2006).

A participação induzida de Tosun (2006) se assemelha ao sentido de elaboração/recomendação e consulta obrigatória de Bordenave (1994). Nesse cenário a comunidade é convidada a ouvir e ser ouvida pelos planejadores turísticos, eles têm voz no processo, porém, não possuem poder suficiente para que seus posicionamentos sejam levados em consideração por grupos de interesses mais poderosos como governo, empresas multinacionais, operadoras internacionais, etc.

E, por fim, a participação coerciva de Tosun (2006) refere-se à informação e consulta facultativa de Bordenave (1994). Esses tipos de participação são considerados os mais básicos ou até mesmo cenários de não participação. O foco nesse tipo de situação é “educar” a comunidade de forma que ameaças reais e potenciais para o futuro da atividade turística sejam minimizadas com o apoio da comunidade, logo o objetivo é mobilizar atores sociais locais para apoiarem o desenvolvimento da atividade turística no local,

mas, não necessariamente, participar efetivamente do seu planejamento. Esse tipo de participação é o outro extremo do cenário ideal, no entanto, pode ser o mais encontrado no planejamento participativo turístico em países em desenvolvimento (TOSUN, 2000).

Assim, as tipologias de participação de Bordenave (1994) e de Tosun (2000) foram escolhidas para avaliar os casos estudados, tendo em vista a ausência de discussões a respeito dos tipos de participação dos atores sociais presentes nas experiências de TBC.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante dos objetivos propostos por este estudo, utilizou-se a abordagem descritiva de caráter qualitativo. Segundo Gil (2010, p. 42), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relação entre variáveis”. Merriam (2009) enfatiza que a abordagem qualitativa é a mais adequada para tratar de temas sociais por permitir ao pesquisador compreender o significado atribuído pelos indivíduos aos fatos.

Também foi realizada uma ampla pesquisa bibliográfica que, de acordo com Lima e Miotto (2007, p. 38), implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objetivo do estudo.

Optou-se pela elaboração de um roteiro de entrevista semiestruturado em quatro categorias principais. A primeira refere-se ao destino, suas características, tipologia do turismo e aos principais agentes envolvidos. A segunda diz respeito ao desenvolvimento do TBC na comunidade, quais foram os sujeitos envolvidos e quem participou desse processo. Já a terceira buscou identificar como ocorre o processo de gestão do destino, qual a forma de participação, e quais são os sujeitos envolvidos. Por fim, a quarta parte do roteiro teve como objetivo entender como ocorre a equidade entre os membros da comunidade e como é realizada a distribuição dos benefícios gerados pelo turismo.

Os métodos utilizados para a realização da coleta de dados consistiram na construção de um instrumento, visitas de campo, entrevistas, gravações, fotografias, observação direta e diário de campo que ocorreram em setembro de 2014 e janeiro de 2015, tendo como sujeitos os apresentados no Quadro 2, cujas entrevistas duraram em média 45 minutos.

Quadro 2 – Perfil dos sujeitos entrevistados

Experiência de TBC	Localidade	Sujeito entrevistado
Batoque	Aquiraz (CE)	(Eo1) Ex-líder comunitária (líder durante 9 anos)
Balbino	Cascavel (CE)	(Eo2) Presidente da Associação dos Moradores
Jenipapo Kanindé	Aquiraz (CE)	(Eo3) Coordenador das atividades turísticas na comunidade
Ponta Grossa	Icapuí (CE)	(Eo4) Diretor de gestão e coordenação do TBC
Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri	Nova Olinda (CE)	(Eo5) Diretor do receptivo turístico

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O Brasil apresenta uma diversidade de experiências de TBC, e por meio de ações como o lançamento do Edital MTur de n. 001/2008, pode-se perceber que o Nordeste brasileiro se destaca tanto pela oferta quanto pela diversificação do TBC. Nesse contexto, o estado do Ceará se apresenta como o protagonista dessas experiências na região, tendo a aprovação de seis, de um total de 16 projetos aprovados em todo o Nordeste. Também é característico daquele estado as lutas das comunidades litorâneas pelas terras e pela permanência no território local. Entre as comunidades pesquisadas, observa-se que a maioria delas se fortaleceu em torno dos mesmos ideais e se mobilizaram para formar a Rede Tucum (Rede de Turismo Comunitário do Ceará).

A seguir serão apresentados os principais achados dos estudos de casos pesquisados neste trabalho, além de uma breve caracterização das comunidades observadas. Ratifica-se que os dados foram agrupados e descritos de acordo com as categorias apontadas anteriormente.

Batoque

A comunidade do Batoque está localizada a 52 km da capital Fortaleza, ocupando uma área de aproximadamente 601 hectares no litoral leste do Estado do Ceará. O desenvolvimento dessa comunidade está diretamente atrelado à luta por terras e à resistência das comunidades pesqueiras da região litorânea.

Até a década de 1970, segundo depoimento de moradores, Batoque era considerada uma comunidade tranquila, onde as famílias viviam basicamente da pesca e da agricultura familiar. Ao final desse período, houve uma intensificação no processo de especulação imobiliária em torno das terras do litoral cearense, a qual afetou profundamente essa região e deu início a uma série de movimentos em prol da luta pelas terras. Só no ano de 2003, a comunidade do Batoque se tornou uma Reserva Extrativista (Resex) ou seja, uma Unidade de Conservação Federal que assegurou a permanência das famílias no território, assim como a preservação do modo de vida local. Por volta do ano de 2009, a atividade turística passou a ser incentivada na comunidade, por meio da iniciativa de um padre italiano que desenvolvia projetos sociais no estado do Ceará.

A construção da primeira pousada domiciliar, que marca o início da intensificação das atividades de TBC, se deu com base na articulação entre parceiros externos e internos à comunidade que captaram recursos para viabilizar sua construção. Entre esses parceiros, dois deles protagonizam até hoje o apoio às atividades turísticas de base comunitária de Batoque, são eles: Instituto Terramar e Rede Tucum, ambas organizações são conhecidas pelas ações fomentadoras relacionadas ao TBC no estado do Ceará.

Nesse sentido, a articulação do Padre Luís com a rede Tucum e o Instituto Terramar, em momentos distintos, foram ações indutivas que possibilitaram estruturar atividades comunitárias relacionadas ao turismo, como oferta de hospedagem na pousada comunitária, opções de trilhas e vivências com os moradores locais que inclui experiências gastronômicas e culturais.

Assim, evidencia-se a perspectiva da participação induzida, pois, conforme tipologia de Tosun (2000), tem-se a indução da atividade turística por meio da ação de agentes externos, podendo ser caracterizada como uma perspectiva *top-down*, ao mesmo tempo, a participação é focada na implementação e compartilhamento de benefícios entre os participantes do TBC.

Em relação às características organizacionais, Batoque configura-se da seguinte maneira: participam ativamente do TBC a associação de moradores, a associação de pescadores e a Rede Tucum.

Durante a pesquisa de campo, percebeu-se que a Rede Tucum, por apresentar capacidade técnica e poder de financiamento de projetos relacionados ao TBC, direciona o desenvolvimento dos projetos comunitários. Ao mesmo tempo, também é evidente que os participantes discutem internamente projetos e propostas de melhorias, porém, a decisão final de como os recursos serão utilizados é da Rede Tucum. Tal perspectiva condiz com a participação por meio da consulta obrigatória de Bordenave (1994) na qual é necessário consultar os membros de determinada organização social, mas a decisão final será atribuída aos dirigentes desta.

Além das assembleias, há também reuniões periódicas que envolvem os membros da associação de moradores, e onde também são discutidos assuntos relacionados à melhoria da qualidade de vida da comunidade. As reuniões e assembleias são os únicos espaços de participação dessa comunidade pelos atores sociais, e nelas são tratados assuntos de tema geral dos interesses e necessidades do cotidiano da comunidade, além de temas específicos relacionados à atividade turística de base comunitária. Portanto, ressalta-se que não há espaços de participação específicos para tratar o TBC.

Logo, a caracterização dessa experiência, à luz da tipologia de Bordenave (1994), revela elementos de três tipos distintos de participação: consulta facultativa, obrigatória e elaboração/recomendação, dada a presença e influência dos atores externos à comunidade no planejamento e organização do TBC e a falta de autonomia e organização comunitária para tratar especificamente decisões que envolvem o TBC.

Balbino

A comunidade de Balbino localiza-se no município de Cascavel, litoral leste do Ceará, estendendo-se por uma área de 250 hectares. Ainda nos anos 1980, foi formada nessa comunidade a Associação de Moradores, que atua na busca pelos direitos dos membros da comunidade. A principal atividade econômica desta é a pesca.

Por volta de 2001, a comunidade passou a receber muitos visitantes, em sua maioria estudantes, que buscavam conhecer as espécies animais e vegetais existentes naquela região. Aliado a um período de baixa na pesca e ao aumento dessas visitas à comunidade, alguns moradores viram no turismo comunitário uma oportunidade de aumentar a renda familiar e, desse modo, o TBC começou a ganhar força, principalmente por incentivo de pescadores, que passaram a alugar quartos em suas casas para receber os visitantes.

Apesar da articulação dos moradores, a comunidade também sofre com a especulação imobiliária. No entanto, a comunidade tem recebido o apoio de alguns atores externos como o Instituto Terramar e o Conselho Pastoral dos Pescadores (CPP), que os auxiliam na luta pela permanência nas terras. A relação de cooperação existente entre a comunidade de Balbino e demais *stakeholders*, pode ser evidenciada por meio do depoimento do entrevistado 2, no qual ele fala sobre a participação desses atores desde o surgimento do TBC na comunidade: “De lá pra cá, eles, o Terramar e o CPP ajudaram nós com a luta das terras, pra que os ‘grandões’ [referência à especulação imobiliária] não tomassem nossas terras, mas a ideia do turismo surgiu da comunidade”.

O turismo é dirigido pelos próprios membros das comunidades, sem a intervenção de nenhum órgão ou ator externo. A divulgação é realizada apenas por meio de indicações de outras pessoas que já conheceram a comunidade, eles também não possuem site, e nem contam com a divulgação através de páginas de ONGs, como ocorre em outras comunidades.

Apesar de existirem iniciativas ainda tímidas em relação ao TBC, foi possível perceber que há um engajamento coletivo que inicialmente ocorreu em torno da luta e da permanência na terra e, posteriormente, se estendeu em função das dificuldades enfrentadas na pesca. Assim, o turismo vem se configurando como possibilidade para o desenvolvimento de uma nova atividade econômica.

Durante pesquisa de campo constatou-se que a comunidade de Balbino não possuía apoio financeiro de nenhum ator externo à comunidade, os recursos para a construção de hospedagens domiciliares são dos próprios moradores e também não há fomento público ao turismo. Lá, os visitantes podem optar por conhecer a praia, fazer trilhas nos manguezais, e passeios nas dunas e lagoas.

Diante das evidências empíricas da ausência de um agente externo que induziu o TBC em Balbino pode-se afirmar que a participação nessa comunidade coaduna com a perspectiva *bottom-up* que, conforme tipologia de Tosun (2000), consiste em uma participação espontânea. Além disso, a ausência de uma estrutura organizacional formal no planejamento e organização da atividade turística de base comunitária, demonstra aspectos da cogestão e delegação conforme modelo de Bordenave (1994).

Jenipapo Kanindé

Distante cerca de 50 km da capital Fortaleza, uma comunidade indígena da etnia Jenipapo Kanindé se mostra atuante na luta pela permanência no território e pela salvaguarda dos modos de vidas tradicionais. Destaca-se também a liderança feminina dentro da aldeia, por exemplo a Cacique Pequena, que foi a primeira mulher no Brasil a receber esse título.

Nessa comunidade, ao entrevistar um dos líderes da aldeia, percebeu-se que a história de lutas e de resistência da tribo para permanecer no território, assim como seu modo de vida comunitário, resultou na articulação entre os membros e com atores externos a essa comunidade.

A exemplo disso, tem-se a articulação da comunidade com a Universidade Federal do Ceará, ONGs, entre outros, contra a construção de um megaempreendimento hoteleiro dentro da aldeia o que fortaleceu a luta pelo direito às terras, assegurado por meio de demarcação territorial que lhes garante legalmente a permanência no local.

Segundo um membro da comunidade, “com a ajuda da Universidade Federal do Ceará, a gente conseguiu um projeto pra trabalhar a Trilha do Índio e a Cacique Pequena sempre teve uma vontade pro pessoal [se refere ao papel de liderança da Cacique Pequena na tribo, motivando, buscando o envolvimento e a participação de todos da comunidade], principalmente os jovens não precisarem sair daqui da aldeia” (ENTREVISTADO 3).

Os espaços de participação para discussão e direcionamento da atividade turística de base comunitária ocorrem por meio de reuniões, nas quais alguns membros da tribo (cerca de 12 pessoas envolvidas diretamente) organizam e elaboram um planejamento prévio das atividades, bem como dos demais trabalhos na pousada e nas trilhas. A comunidade indígena Jenipapo Kanindé buscou estruturar sua organização em torno de ofertas turísticas tais como: trilhas ecológicas, hospedagem na pousada da comunidade, artesanato e refeições típicas.

Dentro da aldeia há uma escola que se diferencia pela conservação e preservação das raízes indígenas, onde o visitante pode participar de vivências com aulas na língua Tupi e rituais de danças do Toré, onde também se encontra o Museu da Memória – Jenipapo Kanindé, e os guardiões da memória, que são os representantes da aldeia indígena responsáveis por repassar os conhecimentos ancestrais para os demais

membros. O desenvolvimento do turismo nessa comunidade também tem sido associado à captação de recursos de terceiros por meio de projetos que viabilizam a manutenção das atividades na aldeia.

Em relação aos benefícios gerados pelo turismo na comunidade, a atividade turística levou novas oportunidades para os jovens da tribo. De acordo com um dos entrevistados, “concluimos o trabalho com 48 jovens, a trilha do índio e aí os visitantes começaram a conhecer o trabalho que nós estávamos fazendo, e começamos a trabalhar o turismo de base comunitária” (ENTREVISTADO 3).

A divulgação e a comercialização são efetivadas por meio da Rede Tucum e, também, pelo chamado “boca a boca” gerado por outros visitantes que conheceram a comunidade. Ainda de acordo com o entrevistado, é preciso que haja uma divulgação melhor para tornar o turismo mais conhecido, no entanto, há uma preocupação em não tornar o turismo de base comunitária uma prática com características do turismo convencional.

O caso da comunidade Jenipapo Kanindé demonstra uma articulação que iniciou-se internamente caracterizada principalmente pela necessidade de integração interna dos membros da aldeia, aliada à cultura comunitária pertinente à cultura indígena. Assim, a articulação entre os membros da aldeia possibilitou a captação de recursos e parceiros que os apoiassem em relação às ações de TBC, mas, ao mesmo tempo, contempla um projeto maior que é a permanência no território. Tais aspectos se assemelham à perspectiva de uma participação espontânea na qual a participação dos membros é ativa e direta o que converge também com uma perspectiva *bottom-up*, segundo Tosun (2000). Além disso, percebe-se também, elementos relacionados às participações pautadas na cogestão, delegação e autogestão de Bordenave (1994), devido à organização e participação ativa da comunidade nos processos decisórios.

Ponta Grossa

A comunidade de Ponta Grossa está localizada no litoral do Ceará, cerca de 180 km da capital Fortaleza. Até meados dos anos 1990, a principal atividade econômica baseava-se na pesca da lagosta. Porém, no ano de 1998, a partir da observação da movimentação de turistas que vinham de Canoa Quebrada, os membros da comunidade começaram a se organizar individualmente e construíram os primeiros quartos para alugar. A comunidade se organizou e deu início ao turismo, apostando no potencial natural e histórico, além da história de vida dos moradores locais, que se constitui como fonte de saberes populares.

Diante disso, as famílias, por iniciativa própria, passaram a hospedar pessoas que vinham de Fortaleza e de outras cidades vizinhas. Atualmente, a comunidade conta com três pousadas domiciliares e quatro barracas de praia, onde são oferecidas as refeições, bem como um produto mais consolidado, sendo oferecidos passeios de buggy, de barcos e trilhas ecológicas.

Até chegar nessa configuração atual, a comunidade passou por uma série de adequações, desde melhoria da estrutura das pousadas domiciliares até questões de acesso, pois a única maneira de se chegar até a comunidade era pela praia. Segundo o entrevistado 5, “hoje a gente já tem um produto mais organizado [...] até a gente oferecer isso, a gente passou por um processo, porque uma comunidade que nem Ponta Grossa, que era fechada, não tinha acesso, não tinha rampa, o acesso era só pela praia [...]”.

Diante do exposto pôde ser observado que houve um processo de adequação das famílias ao turismo e que essa atividade passou a ser um complemento de renda para aqueles que antes tinham sua principal fonte de renda baseada na pesca.

Para uma melhor estruturação do turismo, os membros da comunidade reuniram-se e buscaram parcerias com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), Organizações Não Governamentais (ONGs), governo e o Instituto Terramar, a fim de traçar um planejamento que lhes direcionassem para o perfil do turista que eles gostariam de receber, de acordo com as possibilidades da comunidade. Isto é, um turista que tenha uma consciência ambiental e social.

A partir das discussões, decidiram trabalhar o turismo sustentável, visando preservar o estilo de vida da comunidade local e, ao mesmo tempo, desenvolver uma atividade econômica de baixo impacto ambiental. No ano de 1998, criaram a Associação de Turismo, Meio Ambiente e Cultura (Astumac), responsável pela organização e estruturação do território para as atividades turísticas. Por ser uma área de zoneamento ambiental, não é permitida a construção em todo o território. Por isso, a Astumac, com o pessoal da Área de Proteção Ambiental (APA), organizou a área de construção de barracas e pousadas, além das áreas onde é permitido fazer trilhas e passeios. Esse processo auxiliou no controle da gestão do território e permitiu que a comunidade fosse em busca de parceiros para a formação e qualificação profissional dos membros.

Os tipos de participação presentes na comunidade, envolvida nas atividades turísticas de base comunitária de Ponta Grossa, apresentam características convergentes com uma perspectiva *bottom-up*, pois percebe-se a articulação interna e ativa dos membros da comunidade em relação a como eles querem desenvolver a atividade turística, tendo em vista o exemplo de turismo de massa que se tornou a vizinha Canoa Quebrada. Nesse sentido, a participação espontânea de Tosun (2000) assim como elementos da cogestão do modelo de Bordenave (1994) são percebidos na organização dessa comunidade em relação ao TBC.

Fundação Casa Grande: Memorial Homem do Kariri

Diferente das outras comunidades estudadas, a Fundação Casa Grande está localizada no município de Nova Olinda, no sertão do estado do Ceará, distante cerca de 560 km da capital Fortaleza. Nesse pequeno município, ainda nos anos 1990, o casal de músicos Alamberg Quinds e Roseane Limaverde deram início a um processo de resgate da memória e da história do homem do Kariri que resultou na criação da Fundação Casa Grande – Memorial Homem do Kariri.

No ano de 1996, já era oferecida hospedagem na comunidade, porém, só a partir de 1999 a Fundação passou a receber e hospedar visitantes. A evolução do projeto também ocorreu nos programas de educação, comunicação, empreendedorismo, sustentabilidade e turismo que vêm promovendo mudanças significativas na realidade da localidade, gerando oportunidades por meio da formação profissional de jovens.

O turismo comunitário foi iniciado pela Fundação a partir de um movimento espontâneo dos atores sociais do projeto e dos fundadores da casa, que observaram que esta poderia ser uma forma de receber melhor os visitantes que se interessavam pelo projeto, além de possibilitar uma outra fonte de renda para as famílias que estivessem participando das hospedarias domiciliares. Para atender a essa demanda, a Fundação Casa Grande criou com os pais uma cooperativa (Coopagran), passando a comercializar a Casa Grande como um destino turístico. Atualmente, essa cooperativa não existe mais e o responsável pelo TBC é um ator social da Fundação que desenvolve um projeto de microempreendedorismo e auxilia as famílias em todas as etapas que se referem ao turismo comunitário na Fundação.

Atualmente existem dez casas com hospedaria domiciliar e semanalmente as famílias se reúnem com o responsável pelo TBC para discutirem o andamento dos projetos, oportunidades de melhorias, dificul-

dades e tudo que diz respeito ao turismo. As mães participam ativamente das reuniões e podem sugerir melhorias/alterações. As sugestões são analisadas pelo responsável pelo projeto junto com os fundadores da Fundação 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 visitantes, planejamento das próximas atividades e avaliação da participação, além do *feedback* dado pelos visitantes das últimas visitas. Ainda de acordo com o E05, “o grupo é muito fortalecido na questão de organização interna”.

Por intermédio dos meninos da Casa Grande, os turistas são convidados a conhecer as histórias, envolvidas em lendas e encantamentos, dos primeiros habitantes do sertão. No sertão do Cariri, há muitos registros do período pré-histórico, onde podem ser encontrados artefatos, ferramentas e paredões de pinturas rupestres. Até a data da entrevista, os acessos a alguns desses locais ainda estavam restritos, pois estavam sendo organizadas estruturas com capacidade para receber visitantes.

Para o E05, o TBC representa uma oportunidade de troca de experiências entre o visitante e o anfitrião “o fato de acolher é uma oportunidade de você fazer uma imersão no sertão, e de saber como é que a pessoa produz, como é o dia a dia da pessoa com a sua família, dentro da sua casa [...] e, dentro disso, cria-se uma relação de família mesmo, dessa troca que é o turismo comunitário”.

Quanto à distribuição da receita advinda das hospedagens, 10% do 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 operacionais.

O TBC 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, dessa forma, o produtor também passa a integrar o projeto.

Diante do exposto, nota-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 Fundação 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 Fundação 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 da Casa Grande.

Assim, tomando como base os dados empíricos e as análises referentes aos casos de TBC deste estudo, foi elaborado o Quadro 3 com o intuito de organizar as informações sobre os tipos de participação comunitária nos casos estudados.

Quadro 3 – Tipologia de Participação Comunitária

Destino/Roteiro	Tipologia de Bordenave (1994)	Tipologia de Tosun (2000)
Batoque	Consulta Facultativa; Consulta Obrigatória; Elaboração/recomendação	Participação induzida <i>Top-down</i>

Destino/Roteiro	Tipologia de Bordenave (1994)	Tipologia de Tosun (2000)
Balbino	Delegação	Participação espontânea <i>Bottom-up</i>
Jenipapo Kanindé	Elaboração/ recomendação; Cogestão	Participação espontânea <i>Bottom-up</i>
Ponta Grossa	Cogestão	Participação espontânea <i>Bottom-up</i>
Fundação Casa Grande	Consulta Facultativa; Consulta Obrigatória; Elaboração/recomendação	Participação espontânea <i>Bottom-up</i>

Fonte: dados da pesquisa

Os dados apresentados no Quadro 3 permitem uma análise sobre como ocorreu o processo de participação comunitária nas experiências de destinos de TBC no Ceará. Dessa forma, foi possível perceber que nas comunidades onde o TBC surgiu de uma forma mais espontânea, ou *bottom-up*, o nível de participação e envolvimento comunitário é maior. Por outro lado, nas demais comunidades que apresentam um modelo de desenvolvimento *top-down* essa participação é vista de uma forma menos expressiva, onde os membros da comunidade podem ser “consultados”, mas não necessariamente participam das tomadas de decisões.

Retomando os discursos de Bordenave (1994) e Tosun (2000, 2005, 2006) evidenciou-se nos casos estudados que a participação ocorre de diferentes formas, ora mais espontânea, ora mais ativa ou mais passiva, ora intermediada ou construída por atores externos. Independente disso, o que se percebe neste estudo é que o fortalecimento da participação dos atores sociais locais no processo de desenvolvimento da atividade turística promove, além do empoderamento dos membros locais, um fortalecimento dessas comunidades para que estas consigam alcançar seus objetivos e resultados. Assim, a participação dos atores sociais deve ser encarada como necessária para um desenvolvimento amplo, justo e descentralizado.

Considerando o contexto no qual experiências de TBC são desenvolvidas percebe-se a presença de agentes indutores na maior parte dos projetos de TBC (GOODWIN; SANTILLI, 2009; ZAPATA *et al.* 2011). O mosaico de atores sociais é uma característica presente nas principais experiências de TBC, ou seja, entender quem participa e toma as decisões no tocante ao planejamento e à gestão da atividade turística se traduz em um critério de análise importante para compreensão da participação no TBC.

CONCLUSÕES

Importante destacar que, embora quatro das cinco comunidades analisadas apresentem aspectos convergentes com a perspectiva *bottom-up*, sendo caracterizadas como participação espontânea, é preciso considerar as relações informais dentro da própria comunidade. A hierarquização e ausência de espaços de participação democráticos, que de fato possibilite a expressão e interesses coletivos, devem ser analisadas e consideradas.

Assim, enquanto as tipologias de Bordenave (1994) e Tosun (2000) concentram-se na análise do tipo de participação referente ao processo de tomada de decisões, para analisar experiências turísticas de base comunitária torna-se necessário incorporar aspectos das organizações informais entre os membros e suas particularidades em relação à tomada de decisão e organização social.

Acredita-se que os resultados apontados nesta pesquisa poderão beneficiar não apenas as comunidades pesquisadas, mas, também, pesquisadores e gestores públicos, no tocante a aspectos relacionados ao planejamento e direcionamento de ações voltadas para a participação em comunidades que atuam com o TBC.

Ressalta-se ainda que este artigo é uma análise preliminar dos direcionamentos aqui definidos, visando estabelecer um ponto de partida às pesquisas relacionadas ao assunto. Além disso, considerando que o campo de estudo investigado ainda está em processo de amadurecimento, entende-se que há um campo vasto a ser explorado e conhecido, para melhor entender os contextos da participação em TBC, visando ampliar esse campo de conhecimento.

Os resultados aqui apresentados trazem uma expectativa ante o crescimento do turismo de base comunitária como uma atividade com perspectivas de um turismo menos danoso à comunidade executora e aos interessados e afetados pela atividade turística. Isso permite apostar-se em avanços significativos em novos casos de sucesso, novos estudos acadêmicos, novos esforços governamentais, melhor compreensão por parte do trade turístico sobre a dinâmica de atuação do TBC e, principalmente, de um comportamento de um visitante coerente com essa forma de fazer o turismo.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, L. M. Participação sociopolítica no planejamento turístico. *Turismo: visão e ação*. v. 8, n. 1, p. 153-164, 2006.
- ARNSTEIN, S. R. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. v. 35, n. 4, p. 216-224, 1969.
- ASKER, S. et al. *Effective Community Based Tourism: A best practice manual*. APEC Tourism Working Group, Institute for Sustainable Futures. University of Technology Sydney, Maio 2010. 159 p.
- 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: Manole, 2012.
- BORDENAVE, J. E. D. *O que é participação*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRASIL. Ministério do Turismo. Chamada Pública MTur n. 001/2008: apoio às iniciativas de turismo de base comunitária. Brasília: Ministério do Turismo, 2008.
- DEMO, P. *Participação é conquista*. São Paulo: Cortez, 1988.
- FABRINO, N. H.; COSTA, H. A.; NASCIMENTO, E. P. do. Turismo de Base Comunitária (TBC): elementos-chaves para aferir seu desempenho na perspectiva da sustentabilidade. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, v. 5, n. 3, p. 546-559, 2012.

FRANÇA, M. C.; PASTOR, M. A Participação Popular em Tempos Neoliberais: desafios para sua efetivação. In: IV Jornada Internacional de Políticas Públicas. Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas. Universidade Federal do Maranhão. 9 p.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed., São Paulo: Atlas, 2010.

GOODWIN, H.; SANTILLI, R. Community-Based Tourism: a success? ICRT Occasional Paper 11. 2009, p. 1-37. Disponível em: <<http://www.icrtourism.org/documents/OP11merged.pdf>>.

HWANG, D. Influence of Social Capital on Community-Based Action in Tourism Development: A study of social networks analysis. Tese. Doctor of Philosophy in Recreation, Sport and Tourism. University of Illinois. 2012. 267 p.

IORIO, M.; WALL, G. Behind the masks: Tourism and community in Sardinia. *Tourism Management*. v. 33, n. 6, p. 1440-1449, 2012.

KLIKSBERG, B. Seis teses não convencionais sobre participação. *Revista de Administração Pública/FGV*. Rio de Janeiro, v. 33, n. 3, p. 7-37. mai/jun. 1999

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. *Revista Katálysis*, Florianópolis, v. 10, n. spe. p. 37-45, 2007.

MENDONÇA, T. C. M.; IRVING, M. A. Turismo de base comunitária: a participação como prática no desenvolvimento de projetos turísticos no Brasil – Prainha do Canto Verde, Beberibe (CE). *Caderno Virtual de Turismo*. v. 4, n. 4, p. 12-22, 2004.

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

PUTNAM, R. D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

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

THAMMAJINDA, R. Community participation and social capital in tourism planning and management in a Thai context. Tese. Doctor of Philosophy. Lincoln University, 2013. 315 p.

TOLKACH, D. et al. An Attribute-Based Approach to Classifying Community-Based Tourism Networks. *Tourism Planning & Development*, v. 10, n. 3, p. 319-337, 2013.

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

_____. Stages in the emergence of participatory tourism development approach in the developing world. *Geoforum*, v. 36. n. 3, p. 333-352, 2005.

_____. Expected nature of community participation in tourism development. *Tourism Management*, v. 27, p. 493-504, 2006.

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. International Trade Center – ITC. 96p. 2005.

VAN BREUGEL, L. Community-based tourism: Local participation and perceived impacts – A comparative study between two communities in Thailand. Dissertação. Master Social and Cultural Science. Radboud University of Nijmegen. 2013. 83 p.

VASCONCELLOS, A. P. R. de; CRUZ JÚNIOR, J. B. da; A participação como instrumento da modernização organizacional. Revista de Ciências da Administração. Ano 2. n. 03. abril 2000. p. 17-28.

ZAOUAL, H. Do turismo de massa ao turismo situado: quais as transições? Caderno Virtual de Turismo, v. 8, n. 2, 2008.