

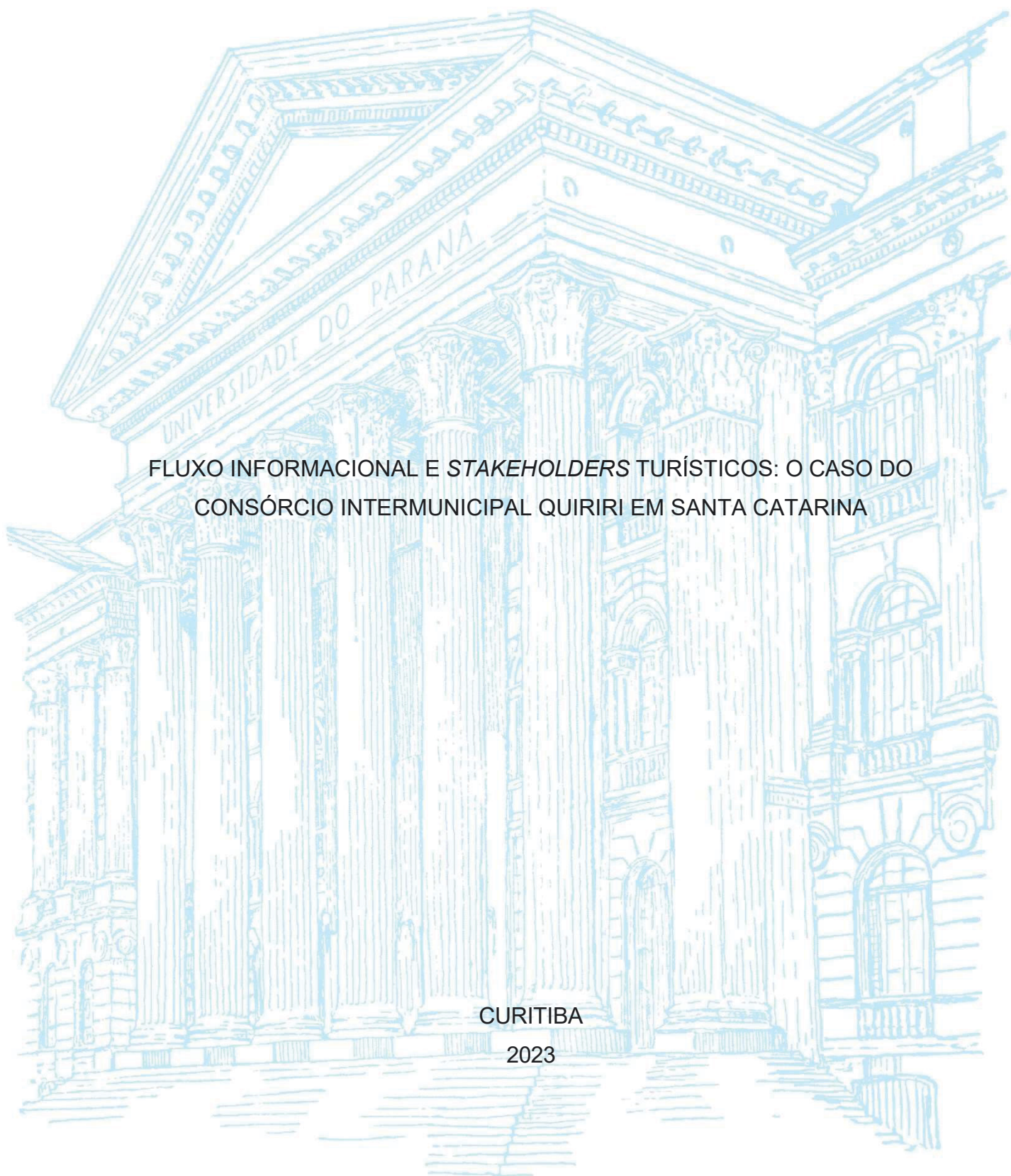
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUIZA DA SILVA

FLUXO INFORMACIONAL E *STAKEHOLDERS* TURÍSTICOS: O CASO DO
CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL QUIRIRI EM SANTA CATARINA

CURITIBA

2023



LUIZA DA SILVA

FLUXO INFORMACIONAL E *STAKEHOLDERS* TURÍSTICOS: O CASO DO
CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL QUIRIRI EM SANTA CATARINA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Turismo, do Setor de Ciências Humanas da Universidade Federal do Paraná, como pré-requisito à obtenção do título de mestre em Turismo.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Juliana Medaglia Silveira

CURITIBA

2023

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DO CAMPUS REBOUÇAS

Silva, Luiza da.

Fluxo informacional e *stakeholders* turísticos ; o caso do
Consórcio Intermunicipal Quiriri em Santa Catarina / Luiza da Silva
– Curitiba, 2023.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná,
Setor de Ciência Humanas. Programa de Pós-Graduação em
Turismo.

Orientadora: Profª Drª Juliana Medaglia

1. Turismo – Estudo e ensino. 2. Turismo Sustentável. 3.
Gerenciamento da informação – Turismo. 4. Turismo e Estado. 5.
Gerência de recursos informacionais. I. Medaglia, Juliana. II.
Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em
Turismo. III. Título.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO TURISMO -
40001016079P9

ATA Nº12.23

**ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE MESTRADO PARA A OBTENÇÃO DO
GRAU DE MESTRA EM TURISMO**

No dia vinte e seis de outubro de dois mil e vinte e três às 14:00 horas, na sala 316 e <https://encurtador.com.br/qNSZ3>, Campus Rebouças - UFPR e online, foram instaladas as atividades pertinentes ao rito de defesa de dissertação da mestranda **LUIZA DA SILVA**, intitulada: **Fluxo informacional e Stakeholders Turísticos: o caso do Consórcio Intermunicipal Quiriri em Santa Catarina**, sob orientação da Profa. Dra. JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA. A Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação TURISMO da Universidade Federal do Paraná, foi constituída pelos seguintes Membros: JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ), VALERIA DE MEIRA ALBACH (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA), FÁBIA TRENTIN (UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE), MARINES DA CONCEIÇÃO WALKOWSKI (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ). A presidência iniciou os ritos definidos pelo Colegiado do Programa e, após exarados os pareceres dos membros do comitê examinador e da respectiva contra argumentação, ocorreu a leitura do parecer final da banca examinadora, que decidiu pela APROVAÇÃO. Este resultado deverá ser homologado pelo Colegiado do programa, mediante o atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca dentro dos prazos regimentais definidos pelo programa. A outorga de título de mestra está condicionada ao atendimento de todos os requisitos e prazos determinados no regimento do Programa de Pós-Graduação. Nada mais havendo a tratar a presidência deu por encerrada a sessão, da qual eu, JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos demais membros da Comissão Examinadora.

Curitiba, 26 de Outubro de 2023.

Assinatura Eletrônica
08/11/2023 23:15:05.0
JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA
Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica
27/10/2023 18:35:21.0
VALERIA DE MEIRA ALBACH
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA)

Assinatura Eletrônica
27/10/2023 17:57:44.0
FÁBIA TRENTIN
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE)

Assinatura Eletrônica
07/11/2023 16:12:26.0
MARINES DA CONCEIÇÃO WALKOWSKI
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO TURISMO -
40001016079P9

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação TURISMO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de **LUIZA DA SILVA** intitulada: **Fluxo informacional e Stakeholders Turísticos: o caso do Consórcio Intermunicipal Quiriri em Santa Catarina**, sob orientação da Profa. Dra. JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA, que após terem inquirido a aluna e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestra está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 26 de Outubro de 2023.

Assinatura Eletrônica
08/11/2023 23:15:05.0
JULIANA MEDAGLIA SILVEIRA
Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica
27/10/2023 18:35:21.0
VALERIA DE MEIRA ALBACH
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA)

Assinatura Eletrônica
27/10/2023 17:57:44.0
FÁBIA TRENTIN
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE)

Assinatura Eletrônica
07/11/2023 16:12:26.0
MARINES DA CONCEIÇÃO WALKOWSKI
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

*Dedico este trabalho à minha sobrinha e afilhada Sophia, que
lutou bravamente por sua vida, desde o momento em que
nasceu, e que é um dos motivos que faz sua “Dinda” lutar por
um mundo melhor.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Eloi e Ivonete, por todo o apoio recebido no momento em que decidi voltar para casa para poder terminar este mestrado. Ao meu namorado Paulo, que presenciou minhas angústias, noites sem dormir e que sempre esteve disposto a me ajudar. A minha orientadora professora Juliana Medaglia, pessoa fundamental em todo este processo, pelo apoio, puxões de orelha e principalmente por acreditar no meu potencial como pesquisadora, mesmo estando há tantos anos longe da academia. Aos professores do PPGTUR, por todos os ensinamentos, provocações e oportunidades de discussão. Aos meus colegas de turma Valéria, Arthur e Terezinha, que mesmo à distância, nos apoiávamos nesta jornada de evolução pessoal e profissional. A minha amiga Leoni, responsável por me apresentar o Consórcio Quiriri, e me fazer acreditar neste modelo de organização pública, que apesar de existir em certa quantidade no Brasil, no turismo ainda é tão pouco explorada.

À estas pessoas, que foram fundamentais para que eu conseguisse chegar até aqui, meus mais sinceros agradecimentos.

RESUMO

A relação entre informação e turismo ocorre de maneira essencial quando se trata do desenvolvimento sustentável e da gestão de destinos turísticos, quer seja nas escolhas de viagens por parte dos turistas ou especialmente no âmbito da tomada de decisão pelos *stakeholders* do turismo de determinada localidade. É neste contexto que surgem os consórcios públicos intermunicipais que congregam municípios de forma associativa no intuito de combinar e somar esforços na busca por soluções de problemas comuns. Esta modalidade de organização pública, que pode ter o turismo como uma de suas finalidades de atuação, representa a união de diversos *stakeholders*, sejam eles públicos, privados e do terceiro setor capazes de desenvolver, com base nos pilares da sustentabilidade, políticas públicas integrativas e participativas. Gerir organizações baseando-se na gestão dos seus *stakeholders* tem sido uma alternativa de gestão organizacional, especialmente em organizações com múltiplos e variados *stakeholders*, e com isso a análise e desenho de fluxos informacionais se mostram imprescindíveis, uma vez que, por meio deles, é possível identificar lacunas, redundâncias, massificação do processo, dentre outras características que podem ser aperfeiçoadas, adaptadas e controladas. Portanto a presente pesquisa tem como objetivo geral analisar o fluxo informacional entre os *stakeholders* da frente estratégica Turismo do Consórcio Quiriri a fim de contribuir para a gestão do turismo sustentável. A pesquisa foi construída a partir de um desenho metodológico composto por um conjunto de técnicas de pesquisa: bibliometria; pesquisa bibliográfica; pesquisa *ex post facto* e *survey on-line*. Observou-se uma lacuna de estudos mais profunda sobre turismo, *stakeholders* e fluxo informacional dentro do contexto do turismo sustentável e também sobre consórcios públicos de turismo no território brasileiro. Quanto aos resultados obtidos, foram reconhecidas diferentes implicações interligadas. A princípio pesquisadores não tratam mais o turismo separado da sustentabilidade. Contudo, os que mais publicam relacionando *stakeholders* e fluxo informacional não são da área do turismo. Além disso, o modelo de cooperação territorial baseado nos consórcios é utilizado por diversos municípios, porém, o turismo ainda não é explorado de forma significativa entre as possíveis áreas de atuação. Por fim, o Consórcio Quiriri é uma importante organização pública para o território no qual está inserido, que proporciona um ambiente de discussão para o desenvolvimento do turismo sustentável com e entre seus *stakeholders*, e cujo fluxo informacional pôde ser estruturado por esta pesquisa, baseado nos estudos de Medaglia (2017) e Davenport e Prusak (1998).

Palavras-chave: turismo; desenvolvimento; consórcio público; *stakeholders*; fluxo informacional.

ABSTRACT

The relationship between information and tourism occurs in an essential way when it comes to sustainable development and the management of tourist destinations, whether in the travel choices made by tourists or especially in the context of decision-making by tourism stakeholders in a given location. It is in this context that inter-municipal public consortia emerge, bringing together municipalities in an associative manner with the aim of combining and joining efforts in the search for solutions to common problems. This type of public organization, which may have tourism as one of its operating purposes, represents the union of various stakeholders, whether public, private or the third sector, capable of developing, based on the pillars of sustainability, integrative public policies and participatory. Managing organizations based on the management of their stakeholders has been an organizational management alternative, especially in organizations with multiple and varied stakeholders, and therefore the analysis and design of information flows are essential, since, through them, it is possible to identify gaps, redundancies, massification of the process, among other characteristics that can be improved, adapted and controlled. Therefore, the present research has the general objective of analyzing the information flow between the stakeholders of the Quiriri Consórcio Tourism strategic front in order to contribute to the management of sustainable tourism. The research was constructed based on a methodological design composed of a set of research techniques: bibliometrics; bibliographic research; ex post facto research and online survey. There was a gap in deeper studies on tourism, stakeholders and information flow within the context of sustainable tourism and also on public tourism consortia in Brazilian territory. Regarding the results obtained, different interconnected implications were recognized. In principle, researchers no longer treat tourism separately from sustainability. However, those who publish the most relating stakeholders and information flow are not from the tourism area. Furthermore, the territorial cooperation model based on consortia is used by several municipalities, however, tourism is not yet significantly explored among the possible areas of activity. Finally, the Quiriri Consórcio is an important public organization for the territory in which it is located, which provides an environment for discussion for the development of sustainable tourism with and among its stakeholders, and whose informational flow could be structured by this research, based on the studies by Medaglia (2017) and Davenport and Prusak (1998).

Keywords: tourism; development; public consortium; stakeholders; informational flow

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – INTEGRAÇÃO TURISMO E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	17
FIGURA 2 - REPRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA DA RACIONALIDADE, TIPOLOGIA E MÉTODOS PARA ANÁLISE DE STAKEHOLDERS.....	26
FIGURA 3 - MODELO DE ANÁLISE DE STAKEHOLDERS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS DE TURISMO	29
FIGURA 4 - FLUXO INFORMACIONAL TURÍSTICO DE ACORDO COM O SISTUR	33
FIGURA 5 - CADEIA DE VALOR DO CONHECIMENTO	36
FIGURA 6 - O SISTEMA DE INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO.....	37
FIGURA 7 - FLUXO DE INFORMAÇÃO DE COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES ENVOLVIDOS	39
FIGURA 8 - FLUXO INTERNO E FLUXOS EXTREMOS DA INFORMAÇÃO	40
FIGURA 9 - MODELO PROPOSTO PARA REPRESENTAR O FLUXO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	41
FIGURA 10 - MAPA DE LOCALIZAÇÃO DA REGIÃO ABRANGIDA PELO CIQ	44
FIGURA 11 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO CIQ.....	46
FIGURA 12 - LOGOTIPO DESTINOS DO QUIRIRI	48
FIGURA 13 - CAPA DO GUIA DE REAPLICAÇÃO DO PRÊMIO MUNICIÊNCIA 2019-2020	50
FIGURA 14 - CLUSTER DAS PALAVRAS-CHAVE COM TOURISM AND STAKEHOLDERS.....	65
FIGURA 15 - CLUSTER DAS PALAVRAS-CHAVE COM STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW	67
FIGURA 16 - CLASSIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS DO CIQ.....	73
FIGURA 17 - MODELO DE ANÁLISE DE STAKEHOLDERS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS DE TURISMO	74
FIGURA 18 - FLUXO INFORMACIONAL ENTRE O CIQ E SEUS STAKEHOLDERS	91

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - PILARES CENTRAIS E ODS COM QUE O TURISMO PODE CONTRIBUIR	18
QUADRO 2 - FRENTES ESTRATÉGICAS DO PROGRAMA QUIRIRI SUSTENTÁVEL	47
QUADRO 3 - COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO (CERT).....	49
QUADRO 4 - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	52
QUADRO 5 - ESTRUTURA PARA CRIAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.....	62

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - DADOS SOCIOECONÔMICOS E GEOGRÁFICOS DA REGIÃO DO CIQ	45
TABELA 2 - QUANTIDADE DE RESPONDENTES POR MUNICÍPIO	63
TABELA 3 - AUTORES QUE MAIS PUBLICARAM COM OS DESCRITORES “TOURISM” AND “STAKEHOLDERS” E SEUS PAÍSES	68
TABELA 4 - AUTORES QUE MAIS PUBLICARAM COM OS DESCRITORES “STAKEHOLDERS” AND “INFORMATION FLOW” E SEUS PAÍSES	70

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DAS PUBLICAÇÕES SOBRE TOURISM AND STAKEHOLDERS (TURISMO E STAKEHOLDERS) AO LONGO DE 10 ANOS.....	56
GRÁFICO 2 - QUANTIDADE DE PUBLICAÇÕES POR TÍTULO DE PUBLICAÇÃO DOS TERMOS TOURISM AND STAKEHOLDERS	57
GRÁFICO 3 - EVOLUÇÃO DAS PUBLICAÇÕES SOBRE STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW AO LONGO DE 10 ANOS	58
GRÁFICO 4 - QUANTIDADE DE PUBLICAÇÕES POR TÍTULO DE PUBLICAÇÃO DOS TERMOS STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW	59
GRÁFICO 5 - A ORGANIZAÇÃO É UM STAKEHOLDER DO CIQ POIS AFETA DIRETAMENTE ELE	76
GRÁFICO 6 - A ORGANIZAÇÃO É UM STAKEHOLDER DO CIQ POIS É DIRETAMENTE AFETADA POR ELE	78
GRÁFICO 7 - RECURSOS DISPONÍVEIS PELAS ORGANIZAÇÕES	79
GRÁFICO 8 - RECURSOS DO CONSÓRCIO UTILIZADOS PELAS ORGANIZAÇÕES	80
GRÁFICO 9 - ENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO NO PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DO CIQ	81
GRÁFICO 10 - RESPONSABILIDADE DA ORGANIZAÇÃO PELA EXECUÇÃO E ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DO CIQ	81
GRÁFICO 11 - MOTIVAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM PARTICIPAR DAS AÇÕES DO CIQ	83
GRÁFICO 12 - AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE E ODS.....	84
GRÁFICO 13 - CONHECIMENTO SOBRE O CIQ	85
GRÁFICO 14 - CIQ É CONSIDERADO REPRESENTATIVO NA ESFERA TURISMO	87
GRÁFICO 15 - CANAIS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS PELO CIQ.....	88
GRÁFICO 16 - FLUXO DE INFORMAÇÃO ENTRE O CIQ E SEUS STAKEHOLDERS	89

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	5
2	REVISÃO DE LITERATURA	11
2.1	DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO E TURISMO SUSTENTÁVEL	11
2.2	GOVERNANÇA TURÍSTICA, CONSÓRCIOS PÚBLICOS E SEUS STAKEHOLDERS	21
2.3	INFORMAÇÃO, TURISMO E FLUXOS INFORMACIONAIS	31
2.3.1	Informação e turismo	32
2.3.2	A importância e os tipos de fluxos informacionais	34
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	43
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA: O CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL QUIRIRI (CIQ)	43
3.2	PRESSUPOSTOS DA PESQUISA	51
3.3	ETAPAS DA PESQUISA.....	53
3.3.1	Etapa I: Levantamento bibliográfico e análise bibliométrica – apresentação e resultados preliminares	53
3.3.2	Etapa II: pesquisa ex-post-facto - análise documental	60
3.3.3	Etapa III: pesquisa de campo.....	61
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	64
4.1	RESULTADOS DA ETAPA I: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA.....	64
4.1.1	Coocorrências de palavras-chave	64
4.1.2	Cocitação e autores	68
4.2	RESULTADOS DA ETAPA II: PESQUISA <i>EX-POST-FACTO</i> – ANÁLISE DOCUMENTAL NA CLASSIFICAÇÃO DOS <i>STAKEHOLDERS</i> DO CIQ	71
4.3	RESULTADO DA ETAPA III – PESQUISA DE CAMPO	84
4.3.1	<i>Survey on line</i>	84
4.4	FLUXO INFORMACIONAL IDENTIFICADO PELO RESULTADO DE PESQUISA	90
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
	REFERÊNCIAS	96
	APÊNDICE	106

1 INTRODUÇÃO

Os primeiros ensaios conceituais promovidos em torno do termo “desenvolvimento sustentável” remontam à década de 1970. Foram as percepções e preocupações com a crise ambiental global que deram início à ideia da sustentabilidade. Desde então, termos como sustentabilidade, desenvolvimento sustentável e turismo sustentável tornaram-se comuns nos debates que permeiam as organizações públicas e privadas no mundo todo. O desenvolvimento sustentável se baseia na integração de questões econômicas, sociais e ambientais, em que as atividades de produção de bens e serviços devem preservar a diversidade, respeitar a integridade dos ecossistemas, e também compatibilizar os ritmos de renovação dos recursos naturais com a extração necessária para o funcionamento do sistema econômico (Dias, 2015).

No turismo o conceito de sustentabilidade tem uma importância central na reavaliação do papel do setor na sociedade, uma vez que exige uma visão de longo prazo da atividade econômica, considera o imperativo do crescimento econômico contínuo e garante que o consumo do turismo não vá exceder a capacidade de um destino anfitrião de satisfazer futuros turistas (Archer; Cooper, 1998). No entanto, embora o turismo produza benefícios econômicos, também já prejudicou os ambientes naturais e socioculturais de muitos destinos turísticos por não ter sido planejado de forma correta (Choi *et al.*, 2006; Pan *et al.*, 2018). O turismo, por sua natureza, é atraído por ambientes e sociedades singulares e frágeis, e em alguns casos evidenciou-se que seus benefícios econômicos foram neutralizados por consequências ambientais e sociais adversas e não mensuradas previamente (Archer; Cooper, 1998). Para a Organização Mundial do Turismo os impactos negativos da atividade em um destino e aos seus *stakeholders* influenciam na qualidade de vida dos cidadãos e/ou qualidade das experiências dos visitantes (OMT, 2018).

Desta forma, a preocupação com o desenvolvimento do turismo e pela necessidade de geri-lo, visando tornar os destinos sustentáveis e competitivos, tem refletido no aumento do interesse tanto na pesquisa como na prática por modelos de gestão de destinos turísticos (Pearce *et al.*, 2016). É no destino turístico que a demanda e a oferta se encontram e nele interagem os diversos grupos de interesse (*stakeholders*) do turismo: poder público, iniciativa privada, comunidade local e

turistas, entre outros (OMT, 2007). Neste contexto, se expõe a importância do entendimento de quem são esses diversos grupos de interesses, que são chamados de atores por alguns pesquisadores, e que aqui são chamados de *stakeholders*, tão fundamentais às parcerias e à implementação do turismo sustentável. Ressalta-se que a literatura “mostra que gerir organizações baseando-se na gestão dos seus *stakeholders* tem sido uma alternativa de gestão organizacional, especialmente em organizações com múltiplos e variados *stakeholders*” (Mainardes *et al.*, 2011, p. 11), como é o caso de organizações públicas que atuam na governança de destinos turísticos. Existem diferentes definições para o termo *stakeholder*, quer por uma definição mais restrita e instrumental, como aqueles grupos ou indivíduos sem cujo apoio a organização deixaria de existir (Bowie, 1998 *apud* Reed *et al.*, 2009), quer por uma visão mais ampla e normativa como qualquer entidade natural que é afetada pelo desempenho organizacional (Reed *et al.*, 2009). Desta forma, a necessidade de maior participação e compreensão na gestão do turismo sustentável pelos *stakeholders* do setor, relacionados à sua dinâmica de atuação na condução de atividades estratégicas, deve também ser inserida no setor público que, assim como o setor privado, tem estreita convivência com as incertezas que emanam do ambiente e que necessitam ser incorporadas nas ações organizacionais.

Neste sentido, tomar como exemplo de organização do setor público, que pode ser caracterizada como de múltiplos e variados *stakeholders*, os Consórcios Públicos Intermunicipais, que surgiram com a redefinição do papel do Estado brasileiro vivenciado nas últimas décadas, o qual promoveu a construção de um novo arranjo federativo marcado pela descentralização do poder (CNM, 2016). Com isso, a atuação dos municípios obteve maior relevância, de maneira que, com a promulgação da Constituição Federal de 1988, receberam destaque na cena político-institucional, à medida que assumiram a execução de políticas públicas que antes ficava a encargo da União ou dos estados, restando-lhes dois desafios: assegurar as condições mínimas de bem-estar social à população e promover o desenvolvimento por meio das ações locais (CNM, 2016). Conforme Borges (2006), os Consórcios Públicos Intermunicipais surgem para que os municípios possam congregarem-se associativamente a fim de combinar e somar os recursos materiais, financeiros e humanos de cada um, no sentido de realizarem ações conjuntas que, se fossem desempenhadas por cada ente público, isoladamente, não ofereceriam a suficiente viabilidade financeira, nem alcançariam os mesmos resultados positivos, com a

desejável eficiência. Representam, portanto, um poderoso instrumento com potencial para ensejar possibilidades para os municípios ou mesmo para os estados mais carentes de recursos.

No contexto apresentado, que versa acerca de desenvolvimento sustentável do turismo de consórcios intermunicipais considerando seus *stakeholders*, é imprescindível administrar adequadamente os recursos informacionais e seus fluxos na organização (Beal, 2004). Neste sentido, “[...] gestores públicos e privados necessitam de informações oportunas, úteis e de qualidade para o suporte adequado do processo decisório” (Vital; Floriani; Vavarkis, 2014, p. 160). Na atividade turística a informação se torna elemento primordial entre os diversos intervenientes da cadeia de valor, pois tanto turistas quanto operadores turísticos necessitam de informações sobre os destinos, o que gera fluxos de informação entre os vários intervenientes (Ramos *et al.*, 2008).

Em sua tese, Medaglia (2017) demonstrou o fluxo da informação no sistema turístico tendo como base o Sistema de Turismo (SISTUR), de Beni (2001), e os conceitos de Cabo Nadal (2002). A autora explica que existem dois tipos de informação no turismo: a informação em turismo, quando o fluxo informacional se refere às informações utilizadas para o desenvolvimento da atividade; e a informação turística, quando a informação é usada para fins comerciais e direcionada ao público-alvo (turistas). Diante do exposto, é possível afirmar que os diversos intervenientes da cadeia de valor do turismo, citado por Ramos *et al.* (2008), são os *stakeholders* e que a informação a ser utilizada nesta pesquisa, conforme Medaglia (2017), é a informação em turismo, pois se refere aos atores do turismo que fazem parte do Conjunto da Organização Estrutural do Turismo, especialmente da Superestrutura do SISTUR (BENI, 2001).

Desta forma, diagnosticar os fluxos informacionais existentes entre os *stakeholders* é essencial para o reconhecimento de sua eficiência, de gargalos decorrentes da falta deste e para sua adequação à necessidade dos interessados (Jacoski, 2005). Analisar as informações destes diagnósticos pode servir como ferramenta também para que os *stakeholders* envolvidos garantam determinados resultados políticos ou administrativos (Bryson; Roering, 1987 *apud* Araújo, 2008), funcionando como uma ação estratégica. Assim, o estudo da gestão e dos fluxos de informação pode se constituir em um aporte diferencial para a administração da atividade turística, principalmente como subsídio ao processo de tomada de decisões,

devido à incipiência e carência da área (Vital *et al.*, 2014). O fluxo eficaz de informações entre as partes interessadas (*stakeholders*) é um elemento-chave para o sucesso da gestão (Barnes-Mauthe *et al.*, 2015) do turismo sustentável, uma vez que compreender o universo em que se atua e as ferramentas disponíveis para gerir as informações e captar o conhecimento são elementos-chave para a criação de novos conhecimentos e informações pertinentes às organizações.

Tendo em vista tais considerações e o cenário apresentado, a questão de pesquisa se configura da seguinte forma: como a formalização do fluxo informacional entre *stakeholders* de consórcios públicos de turismo contribui para a gestão do turismo sustentável?

Para esta pesquisa, o consórcio público escolhido como objeto foi o Consórcio Intermunicipal Quiriri (CIQ), formado pelos municípios de Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul, todos localizados na região norte do estado de Santa Catarina, devido à sua importância para a região e por ser um dos poucos consórcios que tem o turismo como uma de suas finalidades. O Consórcio Intermunicipal Quiriri trabalha com 5 Linhas de Ação, intituladas Frentes Estratégicas, cada qual com programas e projetos específicos que atendem as necessidades de integração, promoção e cooperação do território abrangido a fim de estruturar e potencializar soluções participativas para problemas regionais comuns. A frente estratégica 5 é a Turismo.

Neste contexto, o objetivo geral da pesquisa consiste em analisar o fluxo informacional entre os *stakeholders* da frente estratégica Turismo do Consórcio Quiriri a fim de contribuir para a gestão do turismo sustentável. E para atingir o objetivo geral foram estabelecidos quatro objetivos específicos, que são: a) sistematizar a relação entre informação, consórcio público e *stakeholders* no contexto do turismo b) contextualizar a Organização Consórcio Público no Brasil e como ela se relaciona com o turismo; C) identificar os *stakeholders* do Consórcio Intermunicipal Quiriri (CIQ) e suas contribuições para a gestão do turismo sustentável; e d) compreender o fluxo informacional entre a frente estratégica Turismo do Consórcio Intermunicipal Quiriri e seus *stakeholders*.

Por meio da busca por referências na base de dados *Web of Science* foi possível identificar que a temática consórcios públicos de turismo ainda é carente de estudos científicos, pois a maior parte dos trabalhos recuperados refere-se à área da saúde, seguida das áreas de conservação e meio ambiente, políticas públicas e

desenvolvimento regional. Já as pesquisas envolvendo *stakeholders* e turismo têm crescido gradativamente nos últimos dez anos. Em contrapartida, o tema *stakeholders* e fluxo informacional apresenta poucos estudos publicados, tendo nos últimos anos variado bastante a quantidade de publicações, mas evidenciando também o ano de 2021 como o período com mais trabalhos científicos divulgados. Esta revisão bibliométrica é apresentada de forma detalhada no Capítulo 4.

A escolha pelo Consórcio Intermunicipal Quiriri (CIQ) como objeto de estudo se deu pelos seguintes fatores: o CIQ é uma organização pública multifinalitária que atua na região há 25 anos e tem como uma de suas finalidades a gestão e a proteção de patrimônio urbanístico, paisagístico ou turístico comum; suas ações são desenvolvidas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU); possui uma frente estratégica voltada ao Turismo com programas e projetos de significativa importância para a região. Além disso, foi levado em conta também o fato de a pesquisadora já ter atuado junto ao Consórcio Quiriri enquanto Diretora de Turismo do município de São Bento do Sul e Assessora de Turismo do município de Rio Negrinho, ambos integrantes do CIQ.

Com base no exposto, a justificativa para a presente pesquisa está no modelo metodológico adotado e na conexão entre os temas *stakeholders* turísticos e fluxo informacional, no contexto do turismo sustentável, evidenciados pela incipiência e carência de estudos no ambiente público de turismo, mais especificamente em consórcios intermunicipais, tornando-a original dentro do contexto estudado. Reed *et al.* (2009) sugerem que futuras pesquisas de análise de *stakeholders* precisam investigar o potencial de combinar métodos existentes para obter resultados mais úteis, e que ampliar o entendimento sobre o conteúdo dos fluxos de informação entre os *stakeholders* permite uma categorização mais sofisticada, priorizando o envolvimento das partes interessadas em processos participativos.

Desta forma, a presente pesquisa contribui empiricamente com as organizações públicas de turismo, não somente consórcios, na medida em que propõe a análise dos *stakeholders* como elementos do fluxo informacional, que contribuem para a gestão do turismo sustentável, promovendo a melhoria na tomada de decisões. Já no campo teórico, promove uma reflexão sobre a efetivação de um processo que agregou um formato de análise de *stakeholders* no setor público, com modelos de fluxo informacional, no contexto dos consórcios e do turismo sustentável.

Este trabalho está dividido em cinco seções: introdução; revisão de literatura; procedimentos metodológicos; resultados e discussão da pesquisa; e considerações finais. O capítulo Introdução apresenta, brevemente, o tema e sua relevância no contexto social, bem como o problema de pesquisa, os objetivos estabelecidos e a justificativa. Já o segundo capítulo apresenta uma revisão de literatura acerca do turismo sustentável, da relação entre turismo e consórcios públicos, dos *stakeholders* na governança turística e fluxo informacional e turismo. Na sequência, o terceiro capítulo apresenta a metodologia com o tipo de estudo, o universo e a amostra pesquisada e os procedimentos empregados. O quarto capítulo traz os resultados e discussões. O quinto capítulo, as considerações finais e, na sequência, são apresentadas as referências utilizadas e os apêndices.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este primeiro capítulo, da revisão de literatura, tem como propósito discutir o desenvolvimento endógeno e como ele se relaciona com o turismo sustentável.

2.1 DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO E TURISMO SUSTENTÁVEL

O desenvolvimento local (endógeno) tem sido tema de diversas discussões, tanto em âmbito acadêmico quanto no poder público e se apresenta como um paradigma de desenvolvimento. É por meio dele que se fomenta a criação de soluções para problemas não só de ordem econômica, mas também nos meios ambiental, social e cultural em territórios que possuem diversos recursos naturais e culturais, mas que carecem de um olhar voltado à melhoria da qualidade de vida como um todo.

Neste contexto, o conceito de desenvolvimento endógeno busca analisar como as economias locais podem crescer de forma sustentável com os recursos internos, ao invés de dependerem de fatores externos, como investimentos estrangeiros ou recursos naturais que podem se esgotar. Segundo Barquero (2007, p. 41)

[...] o desenvolvimento endógeno pode ser visto como um processo de crescimento econômico e de mudança estrutural, liderado pela comunidade local ao utilizar seu potencial de desenvolvimento que leva à melhoria do nível de vida da população [...] (Barquero, 2007, p. 41).

Com isso, as discussões sobre o desenvolvimento local encontram solo fértil nas mais variadas áreas do conhecimento, uma vez que os seres humanos constituem o centro e a razão de ser do processo e que é necessário pleitear um novo estilo de desenvolvimento (Dias, 2015). Articular os diversos interesses é garantir uma evolução da condição de vida de toda uma população. O desenvolvimento endógeno se torna um processo culturalmente sustentável quando considera em seu progresso territorial as capacidades e criatividade da população local, tendo o homem como beneficiário do esforço da transformação econômica e social (Barquero, 2007). Neste contexto, Scótolto e Panosso Neto (2015, p. 47) corroboram Barquero dizendo que é “imprescindível que os recursos naturais e culturais locais sejam preservados a fim de

tornar o desenvolvimento local sustentável e, assim, oferecer qualidade de vida à população local”.

Sendo assim, a principal característica do desenvolvimento endógeno é a participação ativa da comunidade que juntamente com os governos locais definem e aplicam os programas e projetos a serem implementados, visando uma maior paridade social. O turismo, neste contexto, surge como uma das estratégias para o desenvolvimento local, pois em sua essência está a relação entre visitante e visitado e destes com o território.

O planejamento do turismo deve estar associado a ações de desenvolvimento territorial como um todo, caso contrário, o crescimento da atividade acarretará mais impactos negativos no território do que propriamente um desenvolvimento local. Esse planejamento interdisciplinar pressupõe ações coordenadas de diferentes setores da administração pública (Souza, 2011). Regiões que possuem paisagens singulares e recursos financeiros escassos veem no turismo uma grande possibilidade para se desenvolverem economicamente, considerando-o uma das estratégias capazes de promover a melhoria na qualidade de vida da população local.

Para Cunha (2005), a direção e a intensidade dos impactos (positivos, negativos ou ambos) dependem da forma como os atores sociais se organizam e interagem para atingir objetivos comuns de melhoria da qualidade de vida, aumentando a competitividade e o poder de atração turística, assim como a preservação e proteção do ambiente natural e cultural.

Com o passar do tempo e a evolução nas discussões, não só das teorias de desenvolvimento, mas também do fenômeno turístico, começaram a emergir os impactos causados no território por conta da exploração puramente econômica. Dessa forma o turismo deixou de ser apontado apenas como uma atividade que gera crescimento econômico para ser considerado um meio de promoção e preservação social, cultural e ambiental.

Segundo Sarreta e Crescente (2004), para que aconteça o desenvolvimento endógeno de uma região é imprescindível a articulação da comunidade local para liderar e conduzir o próprio desenvolvimento, sendo a aplicação desta teoria a solução para que um território se desenvolva com equidade e sustentabilidade, respeitando, desta forma, a diversidade cultural e o meio ambiente. O objetivo comum entre o desenvolvimento local e o turismo é a promoção da qualidade de vida, por meio da preservação e promoção dos valores sociais, culturais e ambientais. É assim, na

distribuição dos benefícios de forma mais igualitária, que os setores fomentam a valoração do território.

Foi a partir da década de 1970 que os primeiros ensaios conceituais sobre a sustentabilidade começaram a emergir e a Conferência de Estocolmo, realizada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1972, marcou um ponto de virada no desenvolvimento da política ambiental internacional¹. Na década seguinte, em 1987, foi publicado o relatório da Comissão *Brundtland*, presidida por *Gro Harlem Brundtland*, primeira-ministra da Noruega, o qual apresentou um novo olhar sobre o desenvolvimento e cunhou o conceito para desenvolvimento sustentável como “aquele que atende às necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem suas próprias necessidades” (Brundtland, 1987, p. 4). Além do conceito, este documento também trouxe a abordagem do desenvolvimento do ponto de vista não só ambiental, mas também econômico e social, formando o que se convencionou posteriormente chamar de tripé da sustentabilidade (Dias, 2015). Aall (2014) comenta que naquela época foi proposto e desenvolvido o conceito de ligação entre a atividade turística e o meio ambiente, conhecido como turismo sustentável, e Hall (2010) também afirma que desde o final dos anos 80 a pesquisa no campo do turismo tem dado foco substancial à questão da sustentabilidade.

Ainda que seja necessário datar o conceito de sustentabilidade e sua evolução na história, por eventos de projeção mundial, no campo científico o chamado tripé se amplia e é aprofundado, especialmente por Sachs (Vieira, 1992 *apud* Sampaio, 2004). É a partir do tripé da sustentabilidade que o autor propõe que o desenvolvimento sustentável deve ser implementado pelo planejamento participativo, usando uma síntese pedagógica, como um espaço de aprendizado, e não uma abordagem tecnicista. Para Sachs, o planejamento participativo recupera a participação da sociedade, fazendo com que o cidadão esteja presente no momento da elaboração das estratégias até a execução da proposta, tomando consciência de si mesma (Sampaio, 2004). Para o planejamento participativo, Sachs (2000) considera seis dimensões a serem trabalhadas: a social, a econômica, a ecológica ou ambiental, a espacial ou territorial, a cultural e a política ou política-institucional.

¹Fonte: <https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/humanenvironment>, acesso em 08 de setembro de 2022.

A **sustentabilidade social** se baseia numa maior equidade entre as pessoas, enfocando não somente o que um ser humano (o indivíduo, o chefe da família ou a família) pode ganhar, mas como ele vai conseguir manter uma adequada e decente qualidade de vida para si e seus familiares (Chambers; Conway, 1992).

A **sustentabilidade econômica** preza por uma melhor alocação e gestão mais eficiente dos recursos, tanto por investimentos públicos quanto privados (Sampaio, 2004), e o que deve ser questionado é o caráter selvagem do crescimento, uma vez que o crescimento econômico não é só importante, mas fundamental para as sociedades pós-modernas (Cavalcanti Falcão; Pasa Gómez, 2012).

Na **sustentabilidade ecológica ou ambiental** o foco está no aumento da capacidade de recursos naturais, limitando os recursos não renováveis ou ambientalmente prejudiciais (Sampaio, 2004). Neste aspecto a educação ambiental se mostra uma mola propulsora da sustentabilidade ambiental, assim como a articulação entre os atores (*stakeholders*) que fazem parte dos muitos sistemas de conhecimento da sociedade (Cavalcanti Falcão; Pasa Gómez, 2012).

A distribuição espacial das atividades humanas e a configuração rural-urbana mais equilibrada são o foco da **sustentabilidade espacial ou territorial**, que leva em consideração as seguintes questões: concentração excessiva nas áreas urbanas, processos de colonização descontrolados, promoção de projetos modernos de agricultura regenerativa e agroflorestamento, industrialização centralizada, criação de empregos rurais não agrícolas, e o estabelecimento de uma rede de reservas naturais e de biosfera para proteger a biodiversidade (Sampaio, 2004).

A **sustentabilidade cultural** se baseia na preservação das tradições e dos costumes locais, não esquecendo o contexto global atual gerenciando os impactos da globalização da economia mundial no modo de vida e nos costumes locais. A cultura deve ser trabalhada como um vetor de desenvolvimento, e por isso é importante compreender que, sendo um vetor de desenvolvimento, perpassa por questões de valorização de identidades individuais e coletivas, coesão entre a comunidade e promoção das características culturais e peculiaridades locais como fator de crescimento para muitos territórios (Cavalcanti Falcão; Pasa Gómez, 2012).

Articular as instituições públicas, privadas e a sociedade (*stakeholders*) seguindo critérios de representatividade, participação e coesão desses atores são preocupações da **sustentabilidade política, ou político-institucional**. Diante disso, observa-se a necessidade de participação da comunidade local na elaboração de

políticas públicas, pois é este processo participativo que legitima qualquer ação ou projeto de planejamento que almeje a sustentabilidade (Cavalcanti Falcão; Pasa Gómez, 2012).

Diante do exposto, fica claro que Sachs não abandona o tripé da sustentabilidade ao propor mais dimensões, mas sim amplia o olhar para aprofundar a valorização das pessoas, dos seus costumes e saberes. Nesse sentido, traz a preocupação de uma análise mais criteriosa quanto ao espaço territorial, com uma sinergia entre o urbano e o rural. Por fim, sustenta a articulação dos atores locais (*stakeholders*) por meio do ambiente político-institucional, na participação e elaboração das políticas públicas do território (Sachs, 2000).

Esta abordagem trazida por Sachs (2000) está em consonância com os princípios da Agenda 21, criada durante a Conferência sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, no Rio de Janeiro, em 1992. A *Agenda 21* foi concebida como um plano de ação a ser adotado nos níveis internacional, nacional e local, envolvendo diversos *stakeholders* (governos, empresas, organismos internacionais e Organizações não Governamentais) que deveriam cooperar para a solução dos problemas socioambientais (Barbosa, 2011). Depois disso, a Organização Mundial do Turismo (OMT), enquanto entidade máxima do turismo, ligada à Organização das Nações Unidas (ONU), apresentou suas perspectivas sobre o turismo sustentável. Em 1996, foi publicada uma *Agenda 21* separada para o turismo, desenvolvida pela própria Organização Mundial do Turismo (OMT), em parceria com o Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC) e o Conselho da Terra (EC) (Melo; Barbosa, 2020).

Em 2000, na cidade de Nova Iorque, nos Estados Unidos da América, foi realizada a Cúpula do Milênio, que teve como resultado a declaração que estabeleceu os Oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) a serem atingidos até 2015. Esses oito objetivos sintetizaram vários acordos internacionais firmados durante a década de 1990 (Hawken, 2011) e enfocaram seis áreas-chave: erradicação da pobreza e da fome extrema; redução da mortalidade infantil; melhoria da saúde materna, da educação primária universal, da igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres; combate ao HIV/Aids, a malária e outras doenças; garantia da sustentabilidade ambiental; e o estabelecimento de uma parceria mundial para o desenvolvimento (Dias, 2015). Neste contexto, duas declarações envolvendo o turismo foram anunciadas, a Declaração de Quebec sobre “Ecoturismo” em 2002, e a

Declaração de Davos sobre “Mudança climática e turismo respondendo aos desafios globais” em 2007 (Melo; Barbosa, 2020).

Doze anos depois da Cúpula do Milênio, com a aproximação da data limite para o cumprimento dos 8 ODM, a ONU promoveu, também na cidade do Rio de Janeiro, a Conferência sobre o Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Rio+20, com o objetivo de discutir as ações pós 2015. O documento final, intitulado *O futuro que queremos*, foi referendado contendo seis capítulos: “Nossa visão comum”, “Renovação dos compromissos políticos”, “Economia verde”, “Estrutura institucional”, “Estrutura de ação” e “Meios de implementação”. Também, ao final da conferência foi proposta a formação de um grupo de trabalho aberto responsável pela elaboração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que passariam a vigorar a partir de 2015 e com prazo final para implementação em 2030 (Dias, 2015).

Em 2014 o então grupo de trabalho formado durante a Rio+20 apresentou à Assembleia Geral da ONU o relatório que estabeleceu os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em dezembro de 2015 o documento oficial intitulado *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável* foi lançado, embasando suas ações em cinco pilares: nas pessoas, no planeta, na paz, na prosperidade e nas parcerias. Esta nova Agenda foi criada para colocar o mundo em um caminho mais sustentável unificando governos, organizações de ajuda, fundações e organizações não governamentais (ONG) para um mesmo olhar acerca dos problemas globais que precisam ser enfrentados com mais urgência, e de como medir efetivamente o progresso e as soluções (Petti *et al.*, 2020). Os 17 ODS, enquanto parte da agenda da ONU para o desenvolvimento sustentável, priorizam: 1 - erradicação da pobreza; 2 - fome zero e agricultura sustentável; 3 - saúde e bem-estar; 4 - educação de qualidade; 5 - igualdade de gênero; 6 - água potável e saneamento; 7 - energia limpa e acessível; 8 - trabalho decente e crescimento econômico; 9 - indústria, inovação e infraestrutura; 10 - redução das desigualdades; 11 - cidades e comunidades sustentáveis; 12 - consumo e produção responsáveis; 13 - ação contra a mudança global do clima; 14 - vida na água; 15 - vida terrestre; 16 - paz, justiça e instituições eficazes; e 17 - parcerias e meios de implementação, conforme a Figura 1.

FIGURA 1 – INTEGRAÇÃO TURISMO E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



Fonte: Adaptado da OMT (2022).

Como indicado na figura, na perspectiva da Agenda 2030, a Organização Mundial do Turismo argumentou que o turismo tem o potencial de contribuir para atingir todos os ODS, direta ou indiretamente, e recomendou cinco pilares centrais para os quais o turismo deve colaborar de forma significativa e duradoura (OMT, 2017), conforme mostra o Quadro 1.

QUADRO 1 - PILARES CENTRAIS E ODS COM OS QUAIS O TURISMO PODE CONTRIBUIR

Pilares	ODS com que o turismo colabora
1 – Crescimento econômico e sustentável	8, 9, 10 e 17
2 – Inclusão social, emprego e redução da pobreza	1, 3, 4, 5, 8 e 10
3 – Uso mais eficiente dos recursos naturais e proteção do meio ambiente	6, 7, 8, 11, 12, 13, 14 e 15
4 – Valores culturais, diversidade e patrimônio	8, 11 e 12
5 – Compreensão mútua, paz, segurança	16

Fonte: A autora (2022).

Em trabalho recém-publicado na Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade, Koga, Andrade e Santos realizaram uma análise bibliométrica dos artigos publicados nos quatro principais periódicos brasileiros de turismo, entre 2018 e abril de 2021, com o objetivo de identificar a presença explícita ou implícita dos ODS nas pesquisas publicadas; em especial, buscou-se identificar os ODS mais frequentes (Koga; Andrade; Santos, 2023). Os resultados trazem o ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico como o mais frequentemente associado aos artigos analisados. Os temas pesquisados mencionando o ODS 8 vão desde indicadores de sustentabilidade, marketing para fortalecer a imagem de sustentabilidade de destinos turísticos, análise do empoderamento das comunidades locais diante do turismo até estudos de microempreendedores de negócios sustentáveis (Koga; Andrade; Santos, 2023). O segundo ODS mais frequentemente associado ao turismo foi o ODS 12 – Consumo e produção responsáveis, trabalhado sob algumas perspectivas, como a de análise dos comportamentos e aspectos dos viajantes conscientes, evolução dos arranjos produtivos locais em prol das comunidades locais, e definição de critérios para a hotelaria sustentável. O terceiro ODS mais identificado nos artigos dos periódicos nacionais de turismo foi o 16 – Paz, justiça e instituições eficazes, relacionado a temas como: planejamento do setor, orçamento público, análise dos programas de gestão nacional, estadual e regional, ética e políticas públicas (Koga; Andrade; Santos, 2023). E como último ODS mais frequentemente mencionado nas publicações está o ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis, abordando temas como acessibilidade de destinos, transformações espaciais e ordenamentos territoriais, e cicloturismo (Koga; Andrade; Santos, 2023).

Diante disso, percebe-se que a gestão do turismo sustentável exige uma abordagem interdisciplinar para sua implementação, com políticas públicas integrativas, investimento em tecnologias e parcerias fortes entre as partes interessadas, para que seja ecologicamente responsável, socialmente compatível, culturalmente apropriado, politicamente equitativo, tecnologicamente favorável, e finalmente, economicamente viável para a comunidade anfitriã (Choi *et al.*, 2006). Deste modo, parcerias que apoiam a colaboração de várias partes interessadas são consideradas primordiais para a concepção e implementação de políticas de turismo sustentável devido ao seu papel no fornecimento de acesso ao conhecimento e recursos (Jamal; Jamrozy, 2006). Com isso, identificar quem são essas partes interessadas ou atores sociais que podem colaborar e principalmente ajudar no alcance dos objetivos e das metas é fundamental.

Já no Brasil o termo turismo sustentável se desenvolveu na década de 1990, quando foi homologado o Decreto-Lei 448 de 14 de fevereiro de 1992 instituindo a Política Nacional de Turismo e também influenciado pela realização da ECO 92. O PNT foi constituído com cinco programas, onde um deles era o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT), com o qual se buscava o desenvolvimento do turismo nos níveis municipal/local estruturando cinco princípios norteadores: descentralização, sustentabilidade, parcerias, capacitação e mobilização. Para o então Instituto Brasileiro do Turismo (Embratur), o PNMT foi instituído para “fomentar o desenvolvimento turístico dos municípios, com base na sustentabilidade econômica, social, ambiental, cultural e política” (Embratur, 2002, p. 80), buscando despertar as comunidades locais para as possibilidades e oportunidades que o desenvolvimento do setor poderia lhes trazer. Segundo Trentin e Fratucci (2011), foi por meio do PNMT que os municípios despertaram para as possibilidades de implantação de um modelo de desenvolvimento turístico endógeno, centrado nas características e potencialidades locais sem, entretanto, esquecer-se dos agentes e dos projetos exógenos. Vale lembrar que o PNMT não obrigava os municípios a aderirem ao programa, e que não havia repasse financeiro direto, mas sim para aqueles que aceitassem ingressar, o repasse de tecnologia e de informações, com uma série de oficinas de planejamento participativo, baseadas em técnicas de dinâmica de grupo (Fratucci, 2008).

Houve estímulos à criação de conselhos e de fundos municipais que fossem capazes de captar as necessidades e as especificidades de cada destino turístico em

particular e de modo descentralizado. O PNMT ajudou a impulsionar o turismo mediante a conscientização, a preparação e a capacitação das comunidades e das localidades no país (Oliveira; Rossetto, 2013), difundindo também o conceito de desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade é um conceito fundamental no que concerne à reavaliação do homem na sociedade contemporânea, o que inclui o papel do turismo. Deve-se encarar o desenvolvimento sustentável não somente como um objetivo a ser alcançado, mas como um processo de mitigação de impactos causados pela ação do homem na natureza. O desafio proposto neste processo exige abordar a sociedade de forma integral, pois a reformulação deve basear-se em algumas prioridades, como: a busca por uma cultura da paz, a erradicação da pobreza, uma distribuição de renda mais justa, a educação para todos e a promoção de um desenvolvimento aliado à preservação (Matheus; Moraes; Caffagni, 2005).

Segundo Cunha (2005), o modelo de desenvolvimento local com base no turismo sustentável envolve relações complexas e só poderá ser concretizado se forem levadas em conta as diversas dimensões da realidade de uma dada região ou território. Um dos objetivos buscados neste processo é tornar a comunidade local mais participativa dos benefícios da atividade turística, não apenas por meio de geração de empregos, mas também da oportunidade de criação de micro e pequenas empresas, movimentos associativistas e cooperativistas, pelos próprios moradores locais. Deste modo, o benefício do turismo é ampliado, visto que a maior parte da renda gerada pela atividade fica na própria comunidade.

Um exemplo de movimento associativista é a Acolhida na Colônia, fundada em 1999, no território das Encostas da Serra Geral, em Santa Catarina, com o intuito de diversificar os estabelecimentos dos agricultores familiares que estavam em degradação socioeconômica, buscando melhorar a qualidade de vida e oportunizar uma alternativa de renda por meio do agroturismo. No Brasil, a entidade atua em 26 municípios, distribuídos em seis territórios no estado de Santa Catarina, além de um município do Rio de Janeiro, envolvendo aproximadamente 120 famílias de agricultores (Walkowski, 2017).

Para implementar os princípios de desenvolvimento do turismo sustentável, são necessários o apoio e o compromisso das políticas públicas. Para Sampaio (2004), o planejamento do desenvolvimento sustentável, tal como promove o turismo local, enfoca sobretudo a ação governamental, entretanto não aquela centralizada e

burocrática, mas aquela descentralizada e participativa. Nesse sentido, as organizações que compõem a governança turística têm papel imprescindível na gestão do turismo sustentável, conforme apresentado a seguir.

2.2 CONSÓRCIOS PÚBLICOS, GOVERNANÇA TURÍSTICA E SEUS *STAKEHOLDERS*

Nesta seção são abordados os conceitos sobre governança turística, consórcios públicos e *stakeholders* e a inter-relação que possuem para a gestão do turismo sustentável.

A natureza exata dos papéis do governo no turismo muda de jurisdição para jurisdição e pelas muitas escalas em que a governança ocorre (Cooper; Hall; Trigo, 2011). Por seu caráter subjetivo e dinâmico, com características específicas, cabe reiterar que nada na atividade turística, tampouco a gestão, atuação ou implementação de políticas públicas, apresentam modelos universais (Silveira; Medaglia; Paixão, 2014). Isso quer dizer que, em alguns países, a responsabilidade pelo turismo é claramente definida, enquanto em outros é assumida em graus variados e em diferentes níveis.

No Brasil, seguindo recomendações da Organização Mundial do Turismo (OMT), o Ministério do Turismo (MTur) adotou em 2004 uma política focada no desenvolvimento regional. Nomeado como Programa de Regionalização do Turismo (PRT) e considerado um programa estruturante da Política Nacional de Turismo (PNT), tem como objetivo principal apoiar a estruturação de destinos, a gestão e a promoção do turismo no país. Foi pelo principal marco legal do setor no país, a Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008 (Lei do Turismo), que se definiu como um dos objetivos da Política Nacional de Turismo promover, descentralizar e regionalizar o turismo, estimulando estados, o Distrito Federal e municípios a planejar territorialmente as atividades turísticas de forma sustentável e segura, inclusive entre si, com o envolvimento e a efetiva participação das comunidades locais (Brasil, 2020). Para que as ações do PRT fossem executadas, se instituíram as Instâncias de Governança Regionais (IGRs), que são organizações com participação do poder público e dos atores privados dos municípios componentes das regiões turísticas, com o papel de coordenar o PRT em âmbito regional (MTur, 2013). Ainda que a finalidade e composição das IGRs sejam explicitadas pelo Ministério do Turismo, não existe a

indicação de um modelo jurídico único, respeitando as dimensões e características culturais do Brasil (Kalaoum; Trigo, 2021).

Neste contexto, os Consórcios Públicos Intermunicipais se inserem, pois mostram-se como uma alternativa de fortalecimento e integração dos governos locais com a cooperação para o atendimento de interesses comuns, que não se solucionariam pela atuação isolada dos municípios. Os consórcios intermunicipais trazem consigo inovações na gestão que propiciam a execução de serviços e políticas públicas com maior eficiência, agilidade, transparência, assim como racionalizam e otimizam o uso dos recursos públicos (Confederação Nacional dos Municípios, 2016).

Por meio da revisão da trajetória dos consórcios públicos no Brasil é possível identificar que o consorciamento intermunicipal está previsto no país desde a Constituição de 1937. Porém, foi na década de 1980 que o modelo se fortaleceu e em 2005 ganhou um novo marco legal, quando da criação da Lei de Consórcios Públicos (Ribeiro, 2007). Conforme Borges (2006), os Consórcios Públicos Intermunicipais surgem para congregar municípios de forma associativa no intuito de combinar e somar os recursos materiais, financeiros e humanos de cada um, no sentido de realizarem ações conjuntas que, se fossem desempenhadas por cada ente público, isoladamente, não ofereceriam a suficiente viabilidade financeira, nem alcançariam os mesmos resultados positivos, com a desejável eficiência. Representam, portanto, instrumento com potencial de ensejar possibilidades amplas para os municípios ou mesmo para os estados mais carentes de recursos. Segundo a Lei nº 11.107/2005 e o Decreto nº 6.017/2007 que a regulamenta, existem três tipos de consórcios públicos: consórcios administrativos, consórcios públicos de direito privado e consórcios públicos de direito público, apresentados a seguir.

Os Consórcios Administrativos são aqueles constituídos antes da referida Lei e são vistos apenas como acordos de colaboração, sem existir uma personalidade jurídica. Os consórcios públicos de direito privado, por sua vez, são personalidades jurídicas instituídas por entes federativos (União, estados, Distrito Federal e municípios) com o objetivo de atender a interesses comuns, mas regidas pelo direito privado. Porém, mesmo sendo de direito privado estes consórcios precisam seguir as normas de direito público no que se refere à admissão de pessoal, contratações e execução de suas receitas e despesas (Ribeiro, 2007).

Já os Consórcios Públicos de Direito Público, os quais também são formados por entes federativos, são personalidades jurídicas como forma de associações

públicas do gênero autarquia, que atendem à legislação do direito público. Reforçando a diferença entre consórcios públicos de direito público e de direito privado, Ribeiro (2007, p. 22) afirma que

Os consórcios públicos de direito privado não podem exercer todas as competências que um consórcio público de direito público porque, por se revestir do direito privado, está em posição de igualdade com os demais particulares, pelo que não pode exercer sobre eles poderes de autoridade. Por isso, não podem tomar decisões que venham a atingir direitos de particulares (por exemplo: não podem exercer poder de polícia) (Ribeiro, 2007, p. 22).

Cabe ressaltar que a partir do exercício de 2008, tanto os consórcios administrativos quanto os públicos de direito privado foram impedidos, pelo art. 39 do Decreto nº 6.017/07, de celebrar convênios com a União (Ribeiro, 2007), o que nos leva a entender que o mais recomendável seja a migração para o modelo público de direito público, bem como a criação de novos consórcios nesta direção.

Além das diferenças em suas personalidades jurídicas, os consórcios possuem duas formas de cooperação que podem ser instrumentalizadas: horizontal (município - município ou estado - estado) e a vertical (estado - município, União - estado, União - estado - municípios). Os consórcios também podem ser caracterizados como finalitários ou multifinalitários, sendo que o primeiro trabalha somente com uma finalidade, saúde por exemplo, e o segundo abrange diversas áreas, como saúde, meio ambiente, planejamento urbano, turismo, entre outros (CNM, 2016).

Segundo dados disponíveis na plataforma web do Observatório de Consórcios Públicos Intermunicipais da Confederação Nacional dos Municípios², até 2021 existiam 599 consórcios no Brasil, somando 4.734 municípios consorciados. A região que mais concentra consórcios públicos é a Sudeste, com 233, e a que menos os apresenta é a Região Norte, com 14 consórcios. O estado de São Paulo é o único estado brasileiro que, até 2021, tinha consórcios públicos, de direito público, com a única finalidade sendo o turismo, sendo eles: Consórcio Intermunicipal para o Desenvolvimento do Polo Turístico do Circuito das Frutas, formado pelos municípios de Atibaia, Indaiatuba, Itatiba, Itupeva, Jarinu, Jundiaí, Louveira, Morungaba, Valinhos e Vinhedos. E o Consórcio Intermunicipal Circuito dos Rios e Grandes Lagos, formado

²Disponível em: <https://consorcios.cnm.org.br/>, acesso em 23 de junho de 2022.

pelos municípios de Indiaporã, Jales, Mira Estrela, Pontes Gestal, Rubinéia, Santa Fé do Sul e Valentim Gentil.

Já com a característica de multifinalitário, e tendo o turismo como uma das finalidades dos consórcios, o número é ampliado para 77, que se distribuem em: 29 na região Sudeste, 24 na região Sul, 13 na região Nordeste, 10 no Centro-Oeste e um na região Norte. Com estes resultados percebe-se que esta forma de cooperação territorial é bastante utilizada pelos municípios, contudo, o turismo ainda é pouco explorado entre as possíveis áreas de atuação.

Entendendo que a formação de consórcios públicos propicia que os interesses e disponibilidades de uma dada região sejam aprimorados pelo agrupamento de municípios próximos geograficamente e fazendo um recorte para a atividade turística, Bahl (2004, p. 25) afirma que

O planejamento e a organização do Turismo no território brasileiro, através de agrupamentos municipais, podem ser considerados como as formas mais adequadas para se concentrar esforços mercadológicos, orientar investimentos, aplicar recursos financeiros e ordenar as suas ofertas turísticas (Bahl, 2004, p. 25).

Tendo em vista que para o desenvolvimento do turismo, ou de qualquer atividade econômica dentro de um espaço geográfico delimitado, é necessária a participação de toda a sociedade por intermédio de uma entidade gestora, tem-se, com os consórcios públicos intermunicipais, a oportunidade da formação de uma governança regional com a participação de diversos atores, também chamados de *stakeholders*. Desta forma, pressupõe-se a garantia dos interesses coletivos dos componentes do sistema (Carvalho; Pimentel, 2014).

O termo governança regional refere-se às iniciativas ou ações que expressam a capacidade de uma sociedade organizada territorialmente para gerir os assuntos públicos com o envolvimento conjunto e cooperativo dos atores sociais, econômicos e institucionais (os *stakeholders*) (Dallabrida, 2000). Vale lembrar que o desenvolvimento do turismo não atingirá a excelência se for deixado totalmente sob o controle e a responsabilidade do setor público ou do setor privado, pois um teoricamente tem os objetivos voltados à maximização dos benefícios sociais e o outro, ao lucro (Ministério do Turismo, 2010).

Neste sentido, os consórcios públicos se apresentam como uma das formas de desenvolvimento turístico regional, organizando os setores públicos locais para que

cooperem entre si e façam parte das instâncias de governança, previstas no Programa de Regionalização do MTur. As IGRs privilegiam e incentivam o trabalho integrado de cooperação e participação entre os diversos setores do governo, da iniciativa privada e do terceiro setor, bem como de outras instituições representativas da sociedade civil organizada, considerando serem estes os principais atores interessados no desenvolvimento do turismo no âmbito local e regional (Mazaro, 2014).

As organizações são caracterizadas por suas relações com vários grupos e indivíduos, qualificados como *stakeholders*, que dispõem de interesses legítimos, bem como têm o poder de afetar o seu desempenho. Para Freeman (1984), os *stakeholders*, pelo ponto de vista da organização, correspondem aos seguintes atores: proprietários, defensores dos consumidores, consumidores, competidores, mídia, empregados, grupos de interesses especiais, ambientalistas, fornecedores, governantes e as organizações comunitárias locais. A teoria dos *stakeholders* teve sua origem no trabalho seminal de Freeman (1984) em substituição ao modelo de gerenciamento empresarial que até então existia. Para o autor, o modelo empresarial vigente até aquele momento apenas considerava a sua própria organização (empregados e acionistas) para obtenção de seus objetivos. Porém, muitas mudanças ocorriam no ambiente externo às organizações, o que proporcionava uma dificuldade cada vez maior no alcance dos objetivos por parte delas.

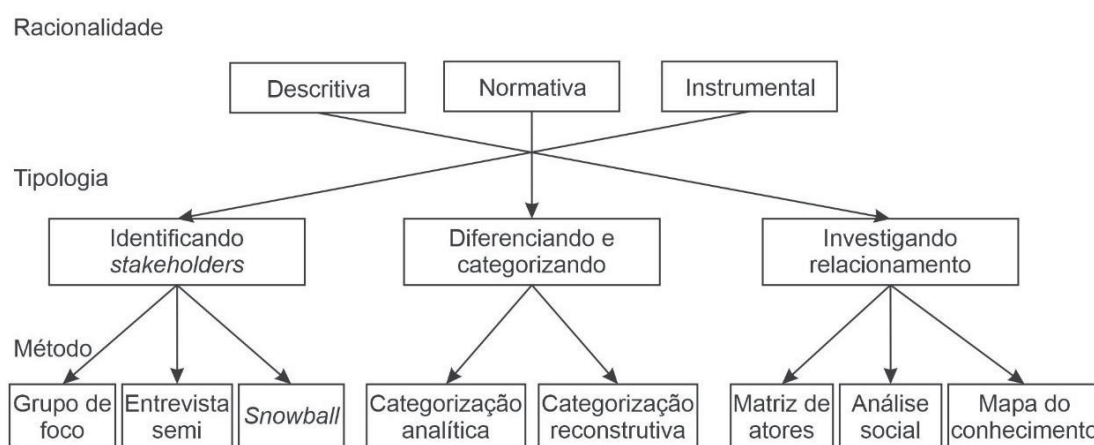
Com isso, Freeman (1984) trouxe, à época, um novo conceito à natureza das organizações encorajando e legitimando novas formas de gestão administrativa, já que, naquele contexto, os gestores só tinham uma visão endógena, ou seja, voltada para o ambiente interno e seus grupos. Na visão do autor, os *stakeholders* são conceituados como o conjunto de grupos (sejam entes públicos ou privados) que, ao mesmo tempo em que afetam uma determinada organização, também são afetados por ela. Nessa linha, percebe-se que o foco sistêmico (*input*, processamento, *output* e *feedback*) não mais se configurava como a essência dos negócios. As organizações se tornaram mais complexas e precisam utilizar, desenvolver e disseminar todo o seu conhecimento produzido, de forma organizada, com seus *stakeholders*, que, por sua vez, tinham responsabilidades a serem cumpridas (Junqueira; Wada, 2011).

Na língua portuguesa não é possível encontrar uma tradução literal para a palavra *stakeholder* (Viera, 2007), uma vez que existem múltiplas definições mesmo na língua inglesa, seja por conceitos mais amplos, como o de qualquer ator que apresente uma relação ou interesse em uma organização (Donaldson; Preston, 1995),

seja por conceitos mais restritos, como de atores detentores de interesses e expectativas sobre uma organização, sem os quais esta não seria possível (Savage *et al.* 1991 *apud* Viera, 2007).

Com os pressupostos de Donaldson e Preston (1995), Reed *et al.* (2009) propuseram um modelo para fazer a tipologia da análise dos *stakeholders*, conforme mostra a Figura 2.

FIGURA 2 - REPRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA DA RACIONALIDADE, TIPOLOGIA E MÉTODOS PARA ANÁLISE DE *STAKEHOLDERS*



Fonte: Adaptado de Reed *et al.* (2009, p. 40).

O modelo proposto por Reed *et al.* (2009) inicia com a **Racionalidade** sendo dividida em três perspectivas: a **Descritiva** é usada para descrever e explicar características e comportamentos incorporados; a perspectiva **Normativa** busca interpretar a função das corporações, incluindo a identificação de diretrizes morais ou filosóficas para a gerência; a **Instrumental** estabelece uma estrutura de avaliação de conexões, se houver, entre a prática da gerência de *stakeholder* e a realização de várias metas de desempenho da empresa (rentabilidade, crescimento) (Reed *et al.*, 2009).

Na sequência, para a **Tipologia**, o modelo também apresenta três fases: identificação dos *stakeholders*, diferenciação entre os *stakeholders* e sua categorização, e investigação das relações entre eles.

Segundo Reed *et al.* (2009), a **Identificação dos stakeholders** pode ser feita por três métodos: grupos focais, entrevistas semiestruturadas e amostragem

snowball. O método **Grupos focais** consiste em reunir pequenos grupos para um *brainstorm* acerca dos *stakeholders* e seus interesses, influências e outros atributos, além de sua caracterização. Para este método, os autores trazem como vantagem a possibilidade de se chegar a um consenso no grupo sobre a categoria dos interessados e também de gerar dados sobre questões complexas, que exigem discussão para desenvolver a compreensão. Porém, elucidam que é um método menos estruturado do que outros e requer uma facilitação efetiva para conseguir bons resultados. Já as **Entrevistas semiestruturadas** consistem em entrevistas com *stakeholders* para verificar e/ou complementar os dados dos grupos focais. Reed *et al.* (2009) comentam que na utilização deste método a vantagem é a produção de *insights* aprofundados sobre os relacionamentos das partes interessadas, além de possibilitar a triangulação dos dados coletados nos grupos focais. Como fraquezas, trazem a questão de o método ser mais demorado e difícil para chegar a um consenso sobre a categoria das partes interessadas. Por último, Reed *et al.* (2009) descrevem a técnica **Snowball** como sendo um método que visa entrevistar indivíduos dos *stakeholders* que foram categorizados inicialmente, para identificar novas categorias e contatos das partes interessadas. Sobre este método, a vantagem de utilização é que são entrevistas que facilitam proteger os dados; como ponto fraco, apontam que a amostra pode ser tendenciosa pelas redes sociais do primeiro indivíduo entrevistado. Ainda sobre a identificação dos *stakeholders*, Reed *et al.* (2009) comentam que geralmente é um processo iterativo, durante o qual outras partes interessadas são adicionadas à medida que a análise se desenvolve, e que pode ser escolhido um dos métodos, ou feita uma combinação deles.

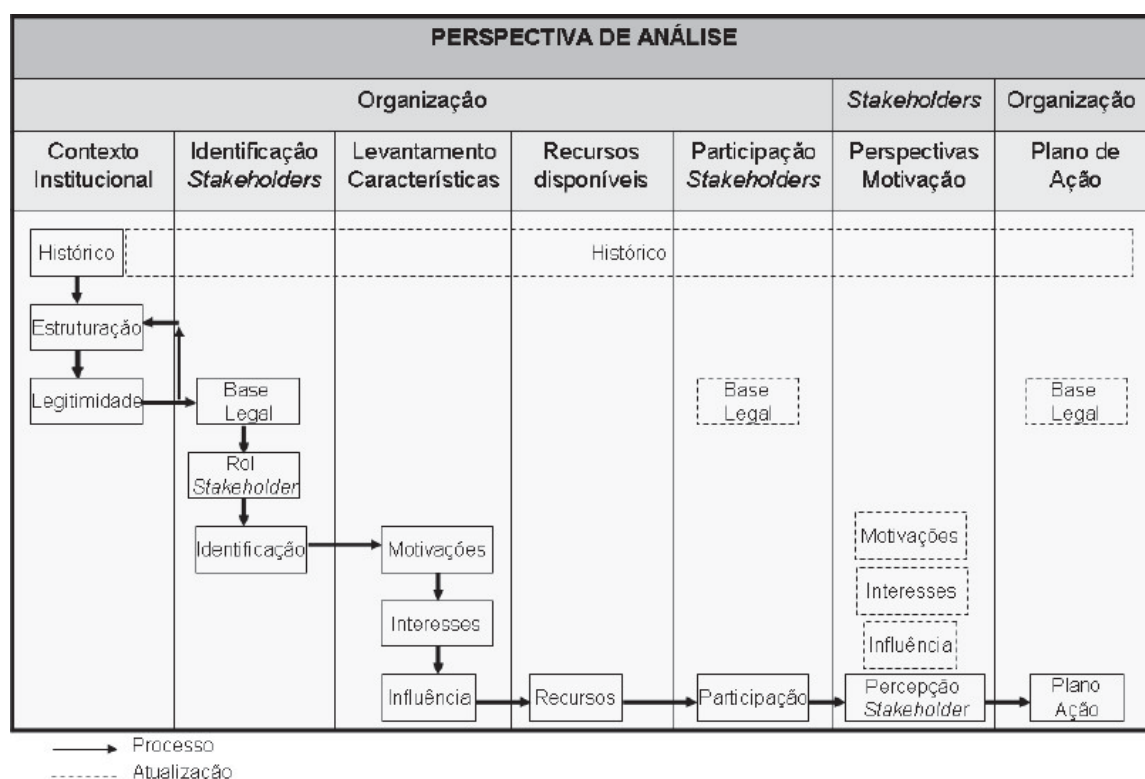
Em relação à **Diferenciação** entre os *stakeholders* e sua categorização, os autores apresentam duas estruturas, compostas de dois métodos cada, sendo elas: **Categorização analítica** (de cima para baixo), feita por matriz interesse-influência e realizada por aqueles que conduzem a análise com base em suas observações e em perspectivas teóricas sobre como o sistema funciona. E a **Categorização reconstrutiva** (de baixo para cima), em que a análise é conduzida pelos próprios *stakeholders*, podendo ser realizada por meio da categorização dos *stakeholders* voltada para *stakeholder* (*stakeholder-led stakeholder categorisation*) e a metodologia Q. Esta forma de categorização leva em consideração as percepções das próprias partes interessadas, e não a dos pesquisadores como é a Categorização analítica (REED *et al.*, 2009).

Por último, a fase da **Investigação e relacionamento** entre os *stakeholders* conta com três métodos: as matrizes de vínculo entre atores, a análise da rede social e o mapeamento do conhecimento (Reed *et al.*, 2009). As **Matrizes de vínculo entre atores** são comumente utilizadas para descrever as inter-relações das partes interessadas. Essas matrizes são construídas listando os *stakeholders* nas linhas e colunas de uma tabela, criando assim uma grade em que essas inter-relações possam ser descritas por palavras-chave, como por exemplo: conflito, complementares ou de cooperação. Já a **Análise de rede social** (*Social Network Analysis* - SNA) usa matrizes para organizar dados sobre os vínculos relacionais que ligam os *stakeholders*. Ao invés de usar palavras-chave nas células da matriz, a SNA usa números para representar a presença e/ou ausência de um empate e a força relativa do empate. Cada matriz representa uma relação única, por exemplo: comunicação, amizade, conselhos, conflito, confiança, etc. A análise destas matrizes revela a estrutura da rede de *stakeholders* identificando quais participantes são mais centrais, quais são marginais e como agrupar os *stakeholders* (Reed *et al.*, 2009).

Por último, o método **Mapeamento do conhecimento**, que, de acordo com Reed *et al.* (2009 p. 8), quando usado em conjunto com a SNA pode prover um importante método para: I) entender o “quem conhece quem”; II) identificar as correntes dominantes do conhecimento; III) identificar gargalos de conhecimento e áreas de conhecimento latente; IV) localizar e explicar infiltrações no conhecimento; V) auxiliar indivíduos que fazem parte do sistema a entender os outros tipos de conhecimento de indivíduos diferentes e de grupos pertencentes ao sistema; e VI) ajudar os pesquisadores a agrupar de modo eficiente os *stakeholders* para promover o aprendizado.

Outro modelo de análise de *stakeholders* foi proposto por Amâncio-Vieira (2010) em sua tese de doutorado. O autor apresenta um modelo voltado a órgãos públicos de turismo, conforme mostra a Figura 3.

FIGURA 3 - MODELO DE ANÁLISE DE STAKEHOLDERS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS DE TURISMO



Fonte: Amâncio-Vieira (2010, p. 158).

Amâncio-Vieira (2010) explica que o modelo proposto buscou integrar os aspectos referentes à teoria de *stakeholders*, *stakeholders analysis* e a teoria institucional propostas por diversos autores, tais como Freeman (1984), Bryson (1995), Reed *et al.* (2009), Mitchel *et al.* (1997), Friedman e Mason (2004), Reed (2008) *apud* Amâncio-Vieira (2010), entre outros³.

O modelo proposto pelo autor é composto por sete fases, sendo as primeiras cinco relacionadas à Organização como objeto de pesquisa. A sexta fase diz respeito aos *stakeholders*, e a última fase volta novamente à Organização, com a propositura de um plano de ação.

A fase 1, chamada **Contexto institucional**, refere-se ao desenvolvimento histórico da organização sob análise, descrevendo seu percurso de estruturação e quão legítimo foi o processo de participação dos *stakeholders* junto ao órgão público.

³Joyce (1999), Lamberg, Pajunen e Parvinen (2008), Chase, Siemer e Decker (2002), Schwarzkopf (2006), Beierle (2002), de Lopez (2001), Pomeroy e Douvere (2008), Mintzberg (1983), Salancik e Pfeffer (1978), Scott (1987), Tolbert e Zucker (1998), Dimaggio e Powel (1983), Meyer e Rowan (1977).

Observa-se neste momento se o processo de institucionalização está sedimentado ou se ainda precisa ser melhor trabalhado (Amâncio-Vieira, 2010).

A segunda fase, chamada **Identificação dos stakeholders**, verifica se existe uma base legal que dá suporte aos *stakeholders*, descrevendo-a e identificando um rol de possíveis partes interessadas encontradas segundo esta base legal. Após feito isso, identificam-se os *stakeholders* que afetam a realização dos objetivos estratégicos da organização, bem como sua importância relativa. Aqui são sugeridas as seguintes questões: quem são esses *stakeholders*? E como influenciam ou são influenciados pela organização? (Freeman, 1984; Reed *et al.*, 2009).

Na fase 3, **Levantamento e características**, são pesquisadas as motivações do *stakeholder* para relacionar-se com a organização pública, seus interesses, recursos disponíveis e possível influência sofrida. Amâncio-Vieira (2010) propõe como base as perguntas: quais são seus interesses? O que os motiva a envolver-se com aquele órgão? O que a organização precisa e de quem? Qual sua importância relativa?

A quarta fase, chamada **Recursos disponíveis**, é quando se verificam os recursos disponíveis pelos *stakeholders* e o interesse da organização sobre os estes recursos. Neste momento identificam-se ainda possíveis relações de dependência para auxiliar na leitura das motivações que os *stakeholders* possuem relacionados ao poder e controle de recursos, não só financeiros, mas de habilidades técnicas, entre outros (Amâncio-Vieira, 2010).

Já a fase 5, denominada **Participação dos stakeholders**, é feita com base na perspectiva legal e institucional; observa-se a efetiva participação dos *stakeholders* no contexto da organização e o quanto contribuem para o processo de tomada de decisão (Amâncio-Vieira, 2010). Para esta fase são analisados os *stakeholders* que participaram da criação e desenvolvimento da organização, fase 1, e qual sua participação efetiva na tomada de decisões, uma vez que somente o fator presença em reuniões não significa necessariamente uma participação legítima.

A fase 6, chamada de **Perspectivas da motivação**, é focada diretamente nos *stakeholders*. Amâncio-Vieira (2010) menciona que é feita a identificação da perspectiva do *stakeholder* quanto a motivações, interesses, recursos e relações de poder. Tal processo deve encerrar com a elaboração de um quadro comparativo entre a perspectiva da organização pública e a do *stakeholder*, descrevendo possíveis diferenças de visão.

Por fim, a última fase, denominada **Plano de ação**, consiste na elaboração de um documento que atenda as diferenças de visão identificadas na fase anterior. Amâncio-Vieira (2010) salienta que os pontos nos quais a visão da organização converge com a do *stakeholder* exigem a estruturação de ações que reforcem tal fato. Já nos pontos divergentes, as ações a serem realizadas devem ser com ênfase na diminuição dessas diferenças.

Observa-se também, no modelo proposto pelo autor, que os itens histórico e base legal estão em quadro tracejado, pois segundo ele devem ser regularmente atualizados, considerando que mudanças no ambiente político/institucional são frequentes, afetando assim a composição dos *stakeholders* e consequentemente as ações a serem realizadas pela organização (Amâncio-Vieira, 2010).

Diversos *stakeholders* têm diferentes perspectivas sobre desenvolvimento e vários graus de influência na tomada de decisões (Nie; Tang, 2022). Com isso, compreender quem são esses diversos *stakeholders*, quais suas motivações e principalmente como afetam e são afetados pela organização estudada garante maior efetividade na implementação das ações, garantindo assim uma gestão focada na sustentabilidade.

Conforme a CNM (2021), para que se possa garantir a sustentabilidade de um projeto é preciso estabelecer o diálogo entre as partes interessadas, envolvendo as lideranças políticas, sociedade civil, equipe técnica, a fim de definir as prioridades, ou seja, criar consenso sobre as ações que serão desenvolvidas (Rocha, 2021).

Com isso, compreender o universo em que se atua e as ferramentas disponíveis para gerir as informações e captar o conhecimento são essenciais para a criação de novos conhecimentos e informações pertinentes às organizações. Nesse contexto, destaca-se a Gestão da Informação (GI) por meio do mapeamento e análise dos fluxos informacionais e suas contribuições para impulsionar a Gestão do Conhecimento (GC).

2.3 INFORMAÇÃO, TURISMO E FLUXOS INFORMACIONAIS

Nesta seção são discutidas a Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento, apresentando três modelos de fluxo informacional, e também é feita a relação entre informação e turismo.

2.3.1 Informação e turismo

A relação entre informação e turismo ocorre de maneira essencial quando se trata do desenvolvimento e da gestão da atividade turística, quer seja nas escolhas de viagens por parte dos turistas ou especialmente no âmbito da tomada de decisão pelos *stakeholders* do turismo de determinada localidade (Medaglia; Silveira, 2018).

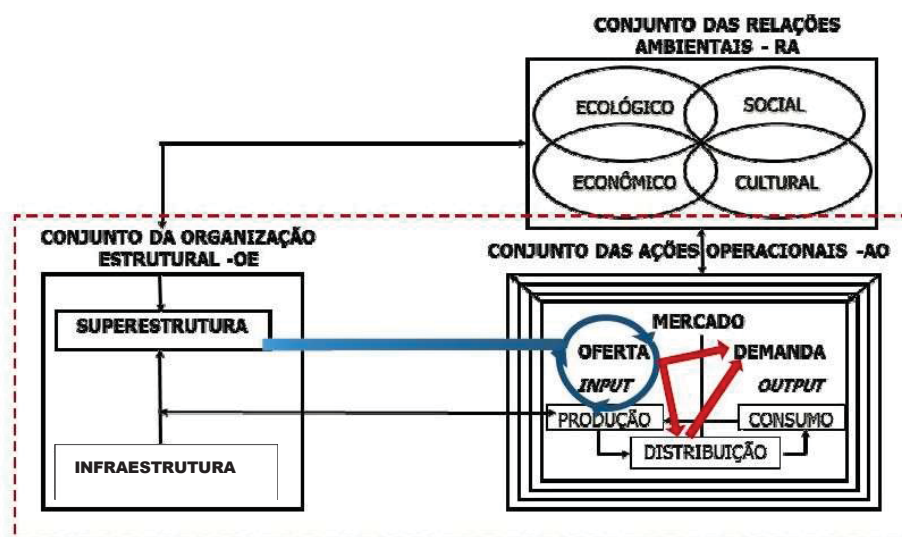
Enfatizando a relevância da informação no turismo Anjos *et al.* (2008, p. 42) afirmam que “a informação tem reconhecidamente grande importância no turismo, uma vez que o produto turístico é um serviço, e informações precisas, confiáveis e relevantes são essenciais para ajudar os viajantes a fazer uma escolha apropriada”. Da mesma forma, Ramos *et al.* (2008) corroboram dizendo que na atividade turística a informação se torna elemento primordial entre os diversos intervenientes da cadeia de valor, pois tanto turistas quanto operadores turísticos necessitam de informações sobre os destinos, o que gera fluxos de informação entre os vários intervenientes.

Ademais, Nascimento e Silva (2004, p. 56) conceituam informação em turismo como “qualquer conjunto de dados organizados, utilizado como recurso estratégico para subsidiar negócios e tomada de decisão, assim como, para fazer publicidade, orientar clientes, turistas em potencial e gerar novos conhecimentos”. As autoras ainda ampliam o conceito dividindo-o em informação para gestão empresarial, informação para divulgação do turismo e informação para o turista. Considerando a divisão deste conceito, Medaglia (2017) propõe que a informação para a gestão empresarial seja classificada como “informação para gestão do turismo, não somente empresarial, uma vez que o Turismo exige a presença e participação do poder público em seu desenvolvimento” (Medaglia, 2017, p. 63). Já Cabo Nadal (2002) considera somente dois tipos de informação, a voltada aos turistas e a administrada e organizada pelos profissionais do turismo. Tanto uma quanto a outra parecem levar em consideração os mesmos elementos, a única diferença é que Cabo Nadal (2002) acaba colocando a divulgação do turismo, mencionada por Nascimento e Silva (2004), como sendo informação voltada aos turistas.

Em sua tese Medaglia (2017) demonstra o fluxo da informação no SISTUR, proposto por Beni (2001), levando em consideração a classificação de Cabo Nadal (2002), que considera dois tipos de informação, conforme mencionado anteriormente: a primeira direcionada aos turistas, chamada de informação turística, composta por

folhetos, guias, cartazes, etc., e a segunda, chamada de informação-documentação, que é administrada e organizada pelos profissionais do turismo (Cabo Nadal, 2002).

FIGURA 4 - FLUXO INFORMACIONAL TURÍSTICO DE ACORDO COM O SISTUR



Fonte: Medaglia (2017, p. 64).

A autora explica que no seu esquema (representado aqui na Figura 4) foram acrescentados ao do SISTUR, de Beni (2001), os caminhos do fluxo da informação no turismo, os quais estão destacados dentro do retângulo pontilhado. A seta azul enfatiza um acervo de informações oriundas do Conjunto da Organização Estrutural, especialmente da Superestrutura, que tem como funções a planificação, organização e fiscalização dos agentes do turismo (Beni, 2001). Segundo a autora, tais informações são repassadas aos atores do turismo que compõem a oferta, que por sua vez, além de fazer uso delas, criam seu próprio arcabouço informacional. Seguindo para as setas vermelhas, Medaglia (2017) esclarece que elas ressaltam os conjuntos informacionais direcionados à comercialização, pois o turista (no sentido de demanda turística) pode acessá-los diretamente na oferta, ou por meio de canais de distribuição. Diante do exposto, Medaglia (2017, p. 64) elucida que

A informação pode ser classificada como **informação em turismo**, quando o fluxo informacional se refere às informações utilizadas para o desenvolvimento da atividade; ou como **informação turística**, quando a informação para comercialização é direcionada ao público-alvo (turistas) ou até produzida com/por ele, nas redes sociais (Medaglia, 2017, p.64).

Tendo como base a elucidação acima, a presente pesquisa se baseia no conceito de informação em turismo, uma vez que seu objetivo está na análise do fluxo informacional entre *stakeholders* de uma organização pública que trabalha com turismo, localizada segundo o Sistema Turístico, de Beni, na Superestrutura.

Neste sentido, Vital, Floriani e Vavarkis (2014) sustentam que a qualidade da informação é fator preponderante para o processo decisório, pois proporciona a melhoria de processos, produtos e serviços, tendo valor estratégico em uma organização. Porém, destacam que esta qualidade é subjetiva, variando conforme a visão do gestor ou do colaborador da organização.

Sobre qualidade da informação, Smit (2012) explica que, para a Ciência da Informação, a primeira delimitação importante a ser observada é de que ela deve ser registrada (documentada), tornando-se assim menos volátil e mais portátil. E como segunda delimitação, igualmente importante, “a informação deve ser institucionalizada o que lhe confere um ‘selo de qualidade’” (Smit, 2012, p. 87). A autora ainda explica que a informação institucionalizada passa a ser uma informação “que existe”, ou seja, que é socialmente considerada importante e potencialmente útil para alguém, ou alguma instituição. Mas também alerta sobre a credibilidade da informação veiculada por *sites*, *blogs* pessoais ou institucionais que não passam por nenhum crivo e por isso não possuem o referido selo.

Diante disso, é possível afirmar que as organizações de turismo, tanto públicas quanto privadas, exercem uma grande responsabilidade na veiculação de informações que embasam a tomada de decisão, e que a busca por informações de qualidade deve ser um compromisso dos profissionais que nelas trabalham.

2.3.2 A importância e os tipos de fluxos informacionais

Administrar adequadamente os recursos informacionais e seus fluxos na organização representa uma necessidade cada vez mais premente em qualquer tipo de negócio (Beal, 2004). No âmbito das Organizações Públicas de Turismo (OPT), as quais apresentam características, objetivos e funções particulares em relação às organizações privadas, a informação e o conhecimento surgem com papel específico, que é o de aprimorar as práticas organizacionais e contribuir para que tais organismos cumpram o seu papel perante o Estado (Biz; Nakatani; Pavan, 2013).

Porém, para se chegar à compreensão de como se dão a Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC) é necessário entender a cadeia de valor do conhecimento, bem como seus respectivos elementos e sua “hierarquia” (Silva, 2016). Constituintes do primeiro elemento da cadeia, os dados podem ser entendidos como registros ou fatos em sua forma primária (Beal, 2004), ou como um número, uma palavra, uma letra sem qualquer relevância no tempo e no espaço (Dalkir, 2005; Uriarte, 2008). Já a informação, segundo elemento da cadeia, se constitui em dados dotados de relevância e propósito (Beal, 2004). Segundo Davenport e Prusak (2003), a informação pressupõe agregação de valor aos dados, concedendo-lhes relevância e significado, para então transformar-se em informação útil, cujo objetivo é favorecer a tomada de decisão pelos gestores. Da mesma forma que a informação é produzida baseada em dados dotados de relevância e propósito, o conhecimento, terceiro elemento da cadeia de valor, é conceituado por Davenport e Prusak (1998 *apud* Beal, 2004, p. 12) como “uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações”. Já o quarto e último elemento da cadeia de valor do conhecimento é a *expertise* ou competência, que é alcançada pela capacidade de inovar, agregar ao conhecimento sua experiência, treinamentos e estudos, focando em um tema e elevando seu nível de profundidade (Durand, 2000).

A Figura 5, adaptada por Silva (2013, p. 111), apresenta de forma visual a cadeia de valor do conhecimento e resume os conceitos apresentados.

FIGURA 5 - CADEIA DE VALOR DO CONHECIMENTO

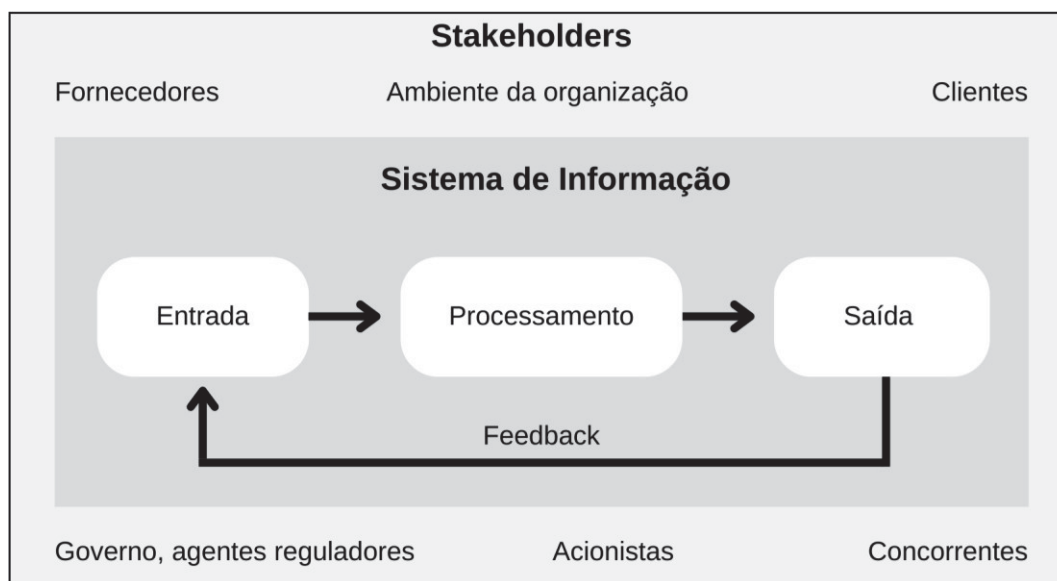


Fonte: Silva (2013, p. 111).

Desta forma, entende-se que dados, informação e conhecimento não são sinônimos e nem devem ser confundidos com ações, decisões, processos e procedimentos. Cada elemento tem suas funções dentro da cadeia e somente por meio de sua compreensão é possível entender os processos da GI e da GC e aplicá-los nas organizações (Silva, 2013). A informação é o fundamento sobre o qual decisões são tomadas e, desta forma, o gerenciamento da informação organizacional deve ser encarado como um processo, em que a atividade de compartilhamento da informação ocorre (McGee; Prusak, 1994 *apud* Biz *et al.*, 2013). Neste viés, cabe a cada organização estabelecer, de acordo com seu objetivo, os processos de fluxo informacional que lhe sejam pertinentes, e para facilitar a implantação deles surgem os Sistemas de Informação (SI).

Sistema é um conjunto de elementos ou componentes que interagem entre si de maneira a produzir resultados alinhados a um objetivo comum (Beal, 2004; O'Brien, 2006). Logo, um Sistema de Informação não foge à regra e considera procedimentos para coleta, processamento, armazenamento e análise de dados para posteriormente disseminar e gerar informações necessárias ao processo de tomada de decisão (Turban *et al.*, 2005; O'Brien, 2006; Cortes, 2008). Para melhor compreensão sobre o funcionamento de um SI, Beal (2004) esquematiza o fluxo que a informação segue dentro de um sistema no contexto organizacional (Figura 6).

FIGURA 6 - O SISTEMA DE INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO



Fonte: Adaptado de Beal (2004, p. 16).

A autora explica que em um sistema de informação a entrada corresponde a dados capturados, e a saída envolve a produção de informações úteis, muitas vezes na forma de relatórios. O processamento envolve a conversão ou transformação dos dados em saídas úteis, e o *feedback* pode ser encontrado, por exemplo, nos procedimentos de detecção e correção de erros em dados de entrada (Beal, 2004, p. 16).

Com o auxílio do fluxo informacional e a existência de sistemas de informação, a Gestão da Informação (GI) deve ser reconhecida como uma ferramenta de melhoria contínua em prol da eficiência organizacional, garantindo assim competitividade no mercado. A gestão da informação requer o estabelecimento de processos, etapas sistematizadas, organizadas e estruturadas pelas quais os fluxos informacionais são responsáveis (Floriani, 2007). Os fluxos de informação podem ser compreendidos como as etapas que abrangem desde a geração da informação por parte do emissor até a sua captação pelo receptor (Rodrigues; Blattmann, 2011; Greef; Freitas, 2012).

Presentes nos ambientes organizacionais, os fluxos de informação compõem o caminho por onde a multiplicidade de informações trafega em distintos setores e níveis organizacionais, por meio de redes tecnológicas e humanas de comunicação. A transparência do fluxo de informação permite que os *stakeholders* tenham uma visão clara de quais atividades (Franke *et al.*, 2021) são prioritárias, facilitando a

tomada de decisão. Porém, ao se tentar analisar e, principalmente, desenhar o fluxo informacional deste cotidiano organizacional fica evidente o quão complexo ele pode se revelar. A análise e desenho desses fluxos informacionais se mostram imprescindíveis à gestão organizacional uma vez que, por meio deles, é possível identificar lacunas, redundâncias, massificação do processo, dentre outras características que podem ser aperfeiçoadas, adaptadas e controladas.

Nesse sentido, o fluxo informacional consiste no processo de transferir a informação de um emissor para um receptor, contemplando a circulação de informações por unidade de tempo. A ausência ou incapacidade de manter o fluxo informacional devidamente organizado, registrado e sistematizado pode comprometer o sucesso do trabalho das organizações, nas mais diferentes áreas de atuação (Le Coadic, 1996 *apud* Almeida *et al.*, 2021; Obregón *et al.*, 2020).

Neste contexto, Cacho e Azevedo (2010) comentam que a informação é o principal instrumento e ferramenta de trabalho de um profissional do setor, pois sem informação não existe turismo, uma vez que o ator principal desse processo, o turista, não reside no local a ser visitado. Desta forma, a informação tem papel de destaque na atividade turística, funcionando como insumo essencial da atividade já que é impossível planejar o desenvolvimento turístico de uma localidade sem ter como base a informação dos diferentes elementos que o compõem (Medaglia; Ortega, 2015).

Inomata, Araújo e Varvakis (2015) identificaram oito modelos de fluxo informacional, ao longo dos anos, demonstrando assim a importância do mapeamento dos fluxos informacionais para a gestão organizacional. Pela análise deste estudo, de todos os modelos identificados pelos autores, três fluxos informacionais foram identificados como os que mais se relacionam com *stakeholders* na governança do turismo.

A) Cooperação entre os atores envolvidos, modelo de Davenport e Prusak (1998)

O modelo de Davenport e Prusak (1998) representa a cooperação entre os atores envolvidos no fluxo de informação, e é composto por quatro fases distintas que possuem um caráter linear, conforme apresentado na Figura 7.

FIGURA 7 - FLUXO DE INFORMAÇÃO DE COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES ENVOLVIDOS



Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 175).

O modelo inicia com a **determinação** das exigências, definindo quais informações são necessárias e para qual finalidade; a segunda etapa é a **obtenção**, quando são definidas as estratégias de busca da informação e a implantação dessa obtenção; a terceira etapa é a **distribuição**, que se dá quando a informação começa a circular na organização; e pôr fim a **utilização**, que define o uso da informação pelo indivíduo, sua internalização e a sua transformação em conhecimento para resolver seus problemas informacionais (Davenport e Prusak, 1998).

B) Fluxo interno e fluxo extremo de informação, modelo de Barreto (2002)

O modelo apresentado por Barreto (2002) propõe uma representação para os fluxos internos e extremos elaborados com base nas teorias da Ciência da Informação (CI). De acordo com o autor, o fluxo de informação é um processo que se move em dois níveis: o fluxo interno, que movimenta entre os elementos de um sistema, orientando-se para uma organização e controle; e os fluxos extremos, em que a atuação apresenta a transformação, entre a linguagem do pensamento de um emissor. Em uma das extremidades há a criação da informação; na outra, a assimilação dela pelo receptor.

FIGURA 8 - FLUXO INTERNO E FLUXOS EXTREMOS DA INFORMAÇÃO



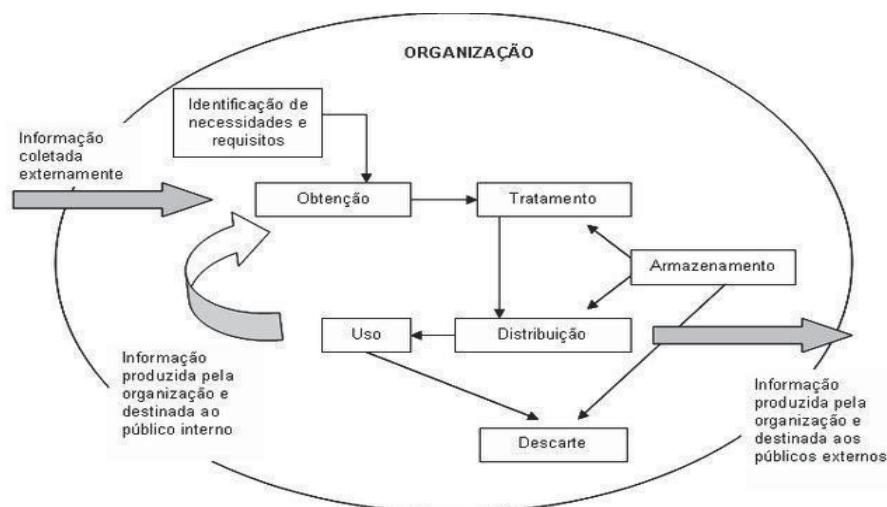
Fonte: Barreto (2002, p. 21).

Como apresentado na Figura 8, o fluxo inicia pela criação da informação, passando para um sistema de processamento (armazenamento e recuperação da informação) e seguindo para a consolidação dessa informação como realidade em um processo de transformação da informação (I) em conhecimento (K) pelo indivíduo (Barreto, 2002 *apud* Inomata; Araújo; Varvakis, 2015).

C) Etapas do fluxo da informação, modelo Beal (2004)

Outro fluxo de informação adequado ao estudo dos *stakeholders* no turismo foi identificado no trabalho de Beal (2004), que apresenta um modelo que descreve o fluxo da informação nas organizações percorrendo sete etapas, conforme mostra a Figura 9.

FIGURA 9 - MODELO PROPOSTO PARA REPRESENTAR O FLUXO DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES



Fonte: Beal (2004, p. 27).

A etapa 1 é a de **identificação** de necessidades e requisitos que vêm de informações coletadas externamente. A etapa 2 é a **obtenção**, em que são desenvolvidas as atividades de criação, recepção ou captura de informação, provenientes de fonte interna ou externa em qualquer mídia ou formato. A etapa 3 se refere ao **tratamento**, que organiza, formata, estrutura, classifica, analisa, sintetiza e apresenta a informação com o propósito de torná-la mais acessível aos usuários (Beal, 2004). A etapa 4 é a **distribuição**, que prevê o direcionamento da informação necessária a quem precisa. A etapa 5 é o **uso**, considerada pela autora como a mais importante na medida em que “[...] o uso da informação possibilita a combinação de informações e o surgimento de novos conhecimentos, que podem voltar a alimentar o ciclo da informação corporativa, num processo contínuo de aprendizado e crescimento” (Beal, 2004, p. 31). A etapa 6, armazenamento, “é necessária para assegurar a conversão dos dados e informações permitindo seu uso e reuso dentro da organização” (Beal, 2004, p. 31). E por fim, a etapa 7, o descarte, que prevê a eliminação de informações inúteis obedecendo a normas legais, políticas operacionais e exigências internas da organização.

Analisando os modelos que mais se relacionam com *stakeholders* na governança do turismo, identificados na literatura, é possível dizer que os três reproduzem com eficiência o processo de gestão da informação baseada nos fluxos informacionais. Nota-se que todos os modelos apresentam características similares,

mas ao mesmo tempo um viés específico, seja para a comunicação da informação, seja como uma representação mais cognitiva da informação.

No entanto, os autores não deixam de destacar que mesmo com um fluxo de informação claramente definido não há garantia de qualidade, pois no processo podem ocorrer falhas decorrentes de situações não previstas. Essa constatação reforça a avaliação e melhoria contínua pelo diagnóstico, como forma de prever a eficiência do processo e de seus resultados no fluxo informacional (Inomata; Araújo; Varvakis, 2015). Além disso, os fluxos de informação podem ser influenciados pelos relacionamentos humanos dentro de uma organização, assim como pelo contexto no qual estão inseridos. Com isso, os fluxos podem ser diferentes quando em contextos e cenários diferenciados. Inomata, Araújo e Varvakis (2015) destacam ainda que cada modelo é idealizado para uma realidade, não é adaptado integralmente a nenhuma organização. Entretanto, é possível a identificação ou combinação de modelos pelas peculiaridades das organizações, servindo como parâmetros de análise. Obregón *et al.* (2020) enfatizam que o fluxo eficaz de informações entre os *stakeholders* é um elemento-chave para o sucesso da gestão sustentável em todo o mundo, bem como para estabelecer objetivos de gestão realistas em escala regional ou local.

Diante do exposto, fica evidente a importância da informação no contexto do turismo, seja para a escolha das viagens pelos turistas, seja na tomada de decisão pelos *stakeholders* do setor turístico. Além disso, a informação é um recurso estratégico utilizado para subsidiar negócios, orientar clientes e gerar novos conhecimentos. Todavia, é necessário que as organizações de turismo, sejam elas públicas ou privadas, assumam a responsabilidade de fornecer informações de qualidade, uma vez que se trata de fator preponderante para o processo decisório. Com isso, é fundamental estabelecer processos de gestão da informação e fluxos informacionais adequados para garantir a eficiência organizacional e a competitividade no mercado. Portanto, a busca por informações precisas e confiáveis deve ser um compromisso constante dos profissionais do setor turístico, visando aprimorar a experiência dos turistas e promover o desenvolvimento sustentável do turismo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

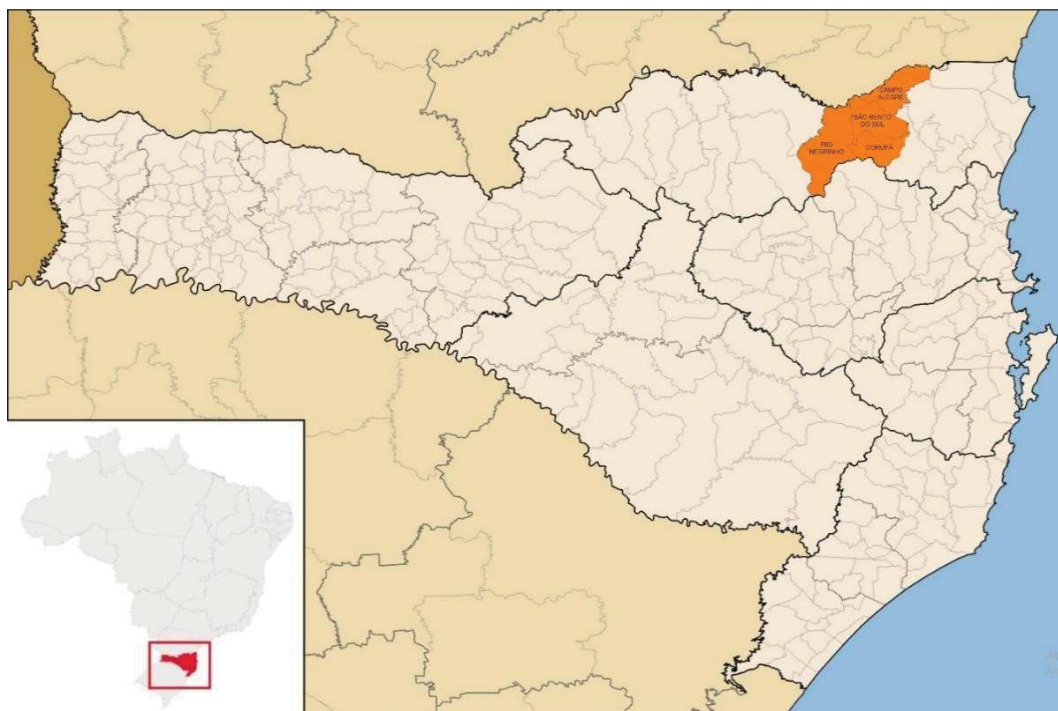
Com a finalidade de desenvolver a pesquisa aplicada, este capítulo se inicia com a apresentação do objeto de pesquisa, para, em seguida, discutir a fundamentação da investigação, indicando suas etapas, instrumentos usados para seu desenvolvimento, bem como o universo e a amostra empregados para obtenção dos dados de interesse e posterior análise crítica.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA: O CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL QUIRIRI (CIQ)

Constituído em 28 de setembro de 1997, o Consórcio Intermunicipal Quiriri nasceu com o nome de Consórcio Intermunicipal da Bacia Hidrográfica do Alto Rio Negro Catarinense – Consórcio Quiriri, sob a forma jurídica de Associação Civil sem Fins Lucrativos. Em sua constituição inicial participaram os municípios de Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul, localizados no Planalto Norte do estado de Santa Catarina.

Em 1999, dado o interesse em compartilhar as ações ambientais consorciadas, incluiu-se o município de Corupá. Em 2006, diante das imposições do novo Código Civil e para a perfeita inclusão do município de Corupá, foi reformulado o Estatuto, passando a denominar-se Consórcio Intermunicipal de Bacias Hidrográficas – Consórcio Ambiental Quiriri, sob a forma jurídica de Associação Civil para Fins não Econômicos (Consórcio Quiriri, 2022). O mapa a seguir mostra a localização dos municípios pertencentes ao Consórcio Quiriri dentro do estado de Santa Catarina.

FIGURA 10 - MAPA DE LOCALIZAÇÃO DA REGIÃO ABRANGIDA PELO CIQ



Fonte: A autora (2022).

Em função da Lei Federal nº 11.107/05 - Lei dos Consórcios Públicos e seu Decreto regulamentador nº 6.017, de 17 de janeiro de 2007, houve o movimento de adaptação do Consórcio Ambiental Quiriri ao novo modelo de Consórcio Público, tornando-o multifuncional. Foi então que, em 2009, criou-se a Comissão Executiva encarregada do planejamento, coordenação e implantação dos trabalhos de adaptação do Consórcio Ambiental Quiriri à nova forma consorcial, no âmbito da Lei n 11.107/05, visando promover a conversão da instituição em Consórcio Público sob forma de Associação Pública de Natureza Autárquica Interfederativa de Direito Público, modelo este entendido como mais adequado para os municípios envolvidos (Consórcio Quiriri, 2022).

A palavra quiriri significa silêncio noturno, calada da noite, e foi utilizada pelos índios da região para indicar a serra de mesmo nome na região de Campo Alegre, localidade onde nasce o Rio Negro.

Em relação aos dados socioeconômicos e geográficos da região, conforme demonstrado no Quadro 2, obtidos do censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2022, a soma da população da região é de 150.068 habitantes. Já o Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* da região, para o ano de 2020,

chegava em, aproximadamente, R\$ 164.000,00. No que se refere à área territorial da região abrangida pelo CIQ, é de aproximadamente 2.308,119 km².

TABELA 1 - DADOS SOCIOECONÔMICOS E GEOGRÁFICOS DA REGIÃO DO CIQ

Município	Área territorial (2022)	Número de habitantes (2022)	PIB per capita (2020)
Campo Alegre	499,216 km ²	12.501	R\$ 46.970,84
Corupá	405,761 km ²	15.034	R\$ 42.026,16
Rio Negrinho	907,420 km ²	39.258	R\$ 32.682,50
São Bento do Sul	495,722 km ²	83.275	R\$ 42.665,85

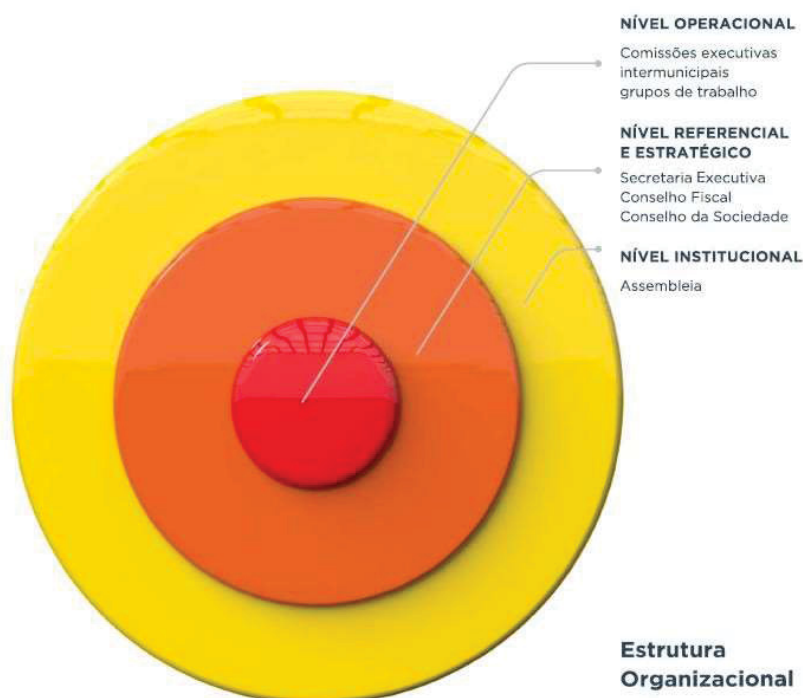
Fonte: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acessado em 30 de agosto de 2023

Pautadas na premissa de melhorar a qualidade de vida do homem, preservando a natureza para um desenvolvimento da sociedade, desde a sua criação, diversas frentes de ação foram implementadas com uma metodologia inédita para a época: a de buscar os anseios ambientais dos diversos setores da sociedade nos municípios envolvidos para, a partir daí, formular projetos que atendessem essas demandas, sempre de forma participativa (Bollmann, 2022).

A metodologia adotada está apoiada em duas vertentes de trabalho: uma institucional e técnica, e outra comunitária. Em ambas a estratégia condutora das ações está sempre vinculada a dois princípios básicos que contribuem para a construção de sua sustentação: a participação e a educação. Em sua constituição, os principais instrumentos participativos utilizados foram os seminários e reuniões de lideranças locais, assim como os cadernos de diagnóstico participativo que resultaram na identificação das primeiras frentes de ação. O principal problema ambiental levantado, cuja solução foi considerada, portanto prioritária, foi a má utilização dos recursos hídricos; e para reversão do quadro apontado, que diretamente reflete na conservação das águas, foram definidas ações iniciais em três frentes estratégicas que contemplaram, num primeiro momento, os seguintes temas: resíduos sólidos, áreas de proteção ambiental e turismo (Consórcio Quiriri, 2022).

A estrutura organizacional do Consórcio Quiriri (Figura 11) é composta por três níveis: o operacional, formado pelas comissões executivas intermunicipais e grupos de trabalho; o referencial e estratégico, formado pela secretaria executiva, conselho fiscal e conselho da sociedade; e o institucional, formado pela assembleia, a qual é constituída pelos(as) prefeitos(as) das cidades consorciadas.

FIGURA 11 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO CIQ



Fonte: *Communication on Engagement* (2018).

Foi com o trabalho desenvolvido em 2009, que identificou o turismo como uma das estratégias de desenvolvimento regional, que se iniciaram os estudos e articulações para a criação de um roteiro de cicloturismo que contemplasse a região abrangida pelo CIQ. Em 2012 foi lançado o Circuito das Araucárias de Cicloturismo, com 248 quilômetros, dividido em 8 trechos, percorrendo os 4 municípios integrantes do consórcio (Caetano, 2018). Este foi o primeiro movimento do CIQ em direção ao turismo regional.

Em dezembro de 2013 os municípios integrantes do Consórcio Intermunicipal Quiriri aprovaram a adesão ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), com o compromisso de apoiar seus dez princípios em matéria de direitos humanos, direitos do trabalho, meio ambiente e combate à corrupção pautados na metodologia do Programa de Cidades da entidade. Este programa parte da premissa de que as cidades são o espaço onde efetivamente o todo acontece, sendo capazes de fornecer uma estrutura para traduzir os princípios em dia a dia da governança e da gestão urbana. O alinhamento de ações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) vem, gradativamente, sendo aprimorado.

Da integração sistêmica dos objetivos estratégicos do CIQ surge o Programa Quiriri Sustentável, que tem por objetivo a cooperação entre os municípios da região do Planalto Norte, na integração de ações de forma sistêmica com o intuito de promover a cooperação, integrar, estruturar e potencializar soluções participativas para problemas regionais comuns (*Comunnication on engagement*, 2018). O programa é composto por cinco frentes estratégicas, conforme descrito no Quadro 2.

QUADRO 2 - FRENTES ESTRATÉGICAS DO PROGRAMA QUIRIRI SUSTENTÁVEL

Frente Estratégica	Ações
1 – Governança Intermunicipal	- Resgate e estruturação da vertente comunitária. - Princípios do Pacto Global da ONU e alinhamento com os ODS. - Comitê da Bacia Hidrográfica. - Planorte água e solo. - Reorientação de projetos, acompanhamento de processos e captação de recursos.
2 – Diagnóstico, Indicadores e Educação Ambiental	- Promoção de eventos de conscientização. - Círculos da sustentabilidade. - Intervenções em fauna e flora.
3 – Licenciamento ambiental municipal e Arranjos produtivos locais	- Sistema intermunicipal de municipalização do licenciamento ambiental. - Gestão ambiental.
4 – Serviços ambientais e produção limpa	- Sistema integrado de gestão e proteção do mosaico de unidades de conservação – Redescobrimo a natureza. - PSA – pagamento por serviços ambientais. - Produção limpa – feira de orgânicos.
5 – Gestão participativa por bacia hidrográfica – Turismo	- Circuito das Araucárias de Cicloturismo e Caminhantes. - Criação da Comissão Executiva de Regionalização do Turismo (CERT).- Captação de investimentos e retenção de talentos. - Planos Municipais e Regional de Turismo. - <i>Place Branding</i> e Plataforma de Comunicação. - Acolhida na Colônia.

Fonte: A autora, com dados de <https://www.quiriri.com.br/> (2023)

Foi com a articulação do município de São Bento do Sul com a Associação Empresarial da cidade, em 2017, que se iniciaram as discussões sobre o planejamento do turismo de maneira estratégica. A iniciativa convergiu para uma parceria público-privada com o objetivo de desenvolver quatro planos de turismo municipais, um para cada município integrante do CIQ, bem como um plano de turismo regional. Assim, nasceu o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável da Região do Consórcio Quiriri (PDITS), fortemente apoiado no Programa Quiriri Sustentável (Bollmann, 2022). Segundo o autor

A construção do PDITS envolveu uma série de atores que tiveram papéis complementares no processo – financiamento, apoio e colaboração. Essa diversidade inclui prefeituras, associações empresariais, Câmaras de Dirigentes Logistas (CDL), Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Microempresas (Sebrae), Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri) e universidades, entre outros participantes. (Bollmann, 2022, p. 149)

Outro importante passo dado pelo CIQ e seu trabalho regionalizado foi o Projeto *Placebranding* para a construção da Marca Destinos do Quiriri (Figura 12), a qual expressa os contornos das montanhosas paisagens, o movimento das águas, a história, a cultura e a economia da região (Destinos do Quiriri, 2022).

FIGURA 12 - LOGOTIPO DESTINOS DO QUIRIRI



Fonte: Destinos do Quiriri (2022).

Pela Resolução CIQ nº 092/2020, publicada no Diário Oficial dos Municípios (DOM/SC) no dia 23 de dezembro de 2020, foi criada a Comissão Executiva de Regionalização do Turismo do Consórcio Intermunicipal Quiriri (CERT), composta por representantes das Secretarias de Turismo dos municípios consorciados e também representantes dos Conselhos Municipais de Turismo de cada cidade. O Quadro 3 mostra essa composição.

QUADRO 3 - COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA DE REGIONALIZAÇÃO DO TURISMO (CERT)

Município/CIQ	Composição
Campo Alegre	- Da Secretaria de Cultura, Turismo, Esporte e Lazer: Secretário(a) e/ou Coordenador de Turismo. - Do Conselho Municipal de Turismo: Presidente ou alguém por ele(a) designado(a).
Corupá	- Da Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer: Secretário(a) e/ou Chefe de Divisão de Turismo. - Do Conselho Municipal de Turismo: Presidente ou alguém por ele(a) designado(a).
Rio Negrinho	- Da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo: Secretário(a) e/ou Assessor(a) de Turismo. - Do Conselho Municipal de Turismo: Presidente ou alguém por ele(a) designado(a).
São Bento do Sul	- Da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo: Secretário(a) e/ou Diretor(a) de Turismo. - Do Conselho Municipal de Turismo: Presidente ou alguém por ele(a) designado(a).
CIQ	- Secretário(a) Executivo(a). - Fiscal do contrato do Circuito das Araucárias de Cicloturismo e Caminhantes.

Fonte: A autora, com dados da Resolução nº 092/2020 do CIQ (2023).

Todo esse trabalho desenvolvido pelo CIQ na área de turismo tem sido referência para vários outros municípios e regiões. Um dos reconhecimentos mais relevantes obtidos pelo consórcio foi o da Confederação Nacional dos Municípios (CNM), com o Prêmio Municidência, que reconhece iniciativas inovadoras de gestão pública conectadas aos ODS. Em abril de 2021, a CNM publicou um guia de reaplicação (Figura 13) que apresenta a iniciativa Região Destinos do Quiriri como referência na valorização do regional a partir do município.

FIGURA 13 - CAPA DO GUIA DE REAPLICAÇÃO DO PRÊMIO MUNICIÊNCIA 2019-2020



Fonte: CNM (2021).

Diante das informações apresentadas, ficam evidentes a trajetória e a importância do Consórcio Intermunicipal Quiriri (CIQ) como agente promotor do desenvolvimento regional. Desde sua constituição, o CIQ tem buscado atender às demandas ambientais da sociedade de forma participativa, envolvendo diversos setores e municípios. Com uma metodologia inovadora, baseada na participação e na educação, foram criadas frentes estratégicas de atuação, em que o turismo foi identificado como parte fundamental para o desenvolvimento da região por meio de ações para a promoção do turismo regional, como a criação do Circuito das Araucárias de Cicloturismo e a adesão ao Pacto Global da ONU. Além disso, o programa Quiriri Sustentável e o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável da Região do Consórcio Quiriri (PDITS) demonstram o resultado do esforço conjunto de diferentes atores. Todo esse trabalho tem se destacado e servido de referência para outras regiões, sendo reconhecido inclusive pela Confederação Nacional dos Municípios. Diante desse contexto, é possível afirmar que o objeto central da

pesquisa, o Consórcio Intermunicipal Quiriri, sua história, estrutura organizacional e suas ações são voltadas para o desenvolvimento do turismo sustentável.

3.2 PRESSUPOSTOS DA PESQUISA

Este estudo classifica-se como uma pesquisa de natureza exploratória, abordagem qualitativa e com método descritivo. Também é caracterizado como pesquisa aplicada, pois “não busca necessariamente criar um conhecimento totalmente novo sobre o mundo, mas aplicar o conhecimento teórico existente a determinados assuntos ou problemas” (Veal, 2011, p. 67), além de contribuir ao cotidiano da amostra empregada.

Quanto à sua natureza, é exploratório, porque visa “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses” (Gerhardt; Silveira, 2009, p. 35). Além disso, “a exploração é particularmente útil quando os pesquisadores não têm uma ideia clara dos problemas que vão enfrentar durante o estudo” (Cooper; Schindler, 2003, p.131), tornando possível conhecer com profundidade o tema abordado, assim como o objeto estudado.

Em relação à abordagem, é um estudo qualitativo pois se preocupa com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, entre outros. Para tanto, os procedimentos são baseados em dados de textos, com passos únicos na análise deles e utiliza diversas estratégias de investigação, em que o pesquisador faz uma interpretação de dados a fim de identificar temas ou categorias, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (Creswell, 2007).

Quanto ao método, esta pesquisa adota o descritivo, que, de acordo com Gil (2010), tem como objetivo descrever características de determinada população, e utiliza técnicas padronizadas de coletas de dados, assumindo em geral a forma de levantamento, com o propósito de descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade. Nesse caso, a presente pesquisa descreve o fluxo informacional entre os *stakeholders* da frente estratégica turismo do Consórcio Quiriri a fim de contribuir para a gestão do turismo sustentável.

De forma complementar, Gressler (2004, p. 54) afirma que na pesquisa descritiva “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e

interpretados sem que o pesquisador interfira neles”, e complementa que o método descritivo é utilizado para descrever fenômenos já existentes em determinadas situações e eventos, a fim de aclarar situações para futuros planos e decisões (Gressler, 2004).

Diante do exposto, Veal (2011, p. 29) respalda a escolha da natureza e do método dizendo que

grande parte das pesquisas realizadas na área de turismo se caracterizam como exploratória descritiva, pois como é um campo de estudo relativamente novo, têm-se a necessidade de mapear o território, ou seja, descobrir, descrever e mapear padrões de comportamento ou atividades que ainda não foram previamente estudadas (Veal, 2011, p. 29).

Com isso, o estudo é tido como pesquisa aplicada e de caráter exploratório-descritivo, o que permite descrever as relações existentes para o seu desenvolvimento.

QUADRO 4 - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Objetivo específico	Técnica de pesquisa e coleta de dados	Tratamento	Etapas da pesquisa*
Sistematizar a relação entre informação, consórcio público e <i>stakeholders</i> no contexto do turismo	Pesquisa bibliométrica	Análise descritiva	Etapa I
Contextualizar a Organização Consórcio Público no Brasil e como ela se relaciona com o turismo	Pesquisa bibliográfica em dados secundários	Análise descritiva	Etapa I
Identificar os <i>stakeholders</i> do Consórcio Quiriri e suas contribuições para a gestão do turismo sustentável	<i>Ex post facto</i> e pesquisa de campo para suas contribuições	Análise exploratória	Etapas II e III
Compreender o fluxo informacional entre a frente estratégica turismo do Consórcio Quiriri e seus <i>stakeholders</i>	<i>Ex post facto</i> , pesquisa de campo	Análise exploratória	Etapa II e III

* Apresentadas na próxima seção

Fonte: A autora (2023).

Diante do exposto, o presente estudo se enquadra como uma pesquisa aplicada e de caráter exploratório-descritivo. A escolha dessa abordagem permite descrever e mapear padrões de comportamento ou atividades que ainda não foram

previamente estudadas no campo de estudo do turismo. Ao adotar uma natureza exploratória, busca-se uma maior familiaridade com o problema em questão, possibilitando o aprofundamento da compreensão do tema abordado. Com base em uma abordagem qualitativa, o estudo visa compreender a dinâmica das relações sociais e utiliza técnicas de interpretação de dados, identificação de temas e categorias. Já o método descritivo é adotado para descrever características da população e descrever os fenômenos existentes, visando contribuir para a gestão do turismo sustentável. Assim, esta pesquisa aplicada e exploratório-descritiva tem o propósito de descrever as relações existentes no fluxo informacional entre os *stakeholders* da frente estratégica turismo do Consórcio Quiriri, proporcionando uma base sólida para o desenvolvimento do estudo.

Na próxima seção são abordadas as etapas da pesquisa, fornecendo um olhar mais aprofundado sobre a metodologia adotada, bem como as contribuições do estudo para a gestão do turismo sustentável na região do CIQ.

3.3 ETAPAS DA PESQUISA

Nesta seção são apresentados os resultados preliminares do levantamento bibliográfico e da análise bibliométrica, a pesquisa *ex-post-facto* e como se deu a pesquisa de campo.

3.3.1 Etapa I: Levantamento bibliográfico e análise bibliométrica – apresentação e resultados preliminares

Para o desenvolvimento da presente pesquisa foi feito um levantamento das referências teóricas já publicadas, como livros, dissertações, teses e artigos científicos, páginas de *websites*, entre outros, o que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. A revisão de literatura é uma das etapas mais importantes de uma pesquisa, pois é por meio dessa análise que será feita a estruturação conceitual que dará sustentação ao desenvolvimento da pesquisa (Gil, 2010). Considerando essa Etapa I como base para as demais etapas, optou-se por apresentar seus procedimentos e principais resultados nesta seção, deixando a profundidade da análise bibliométrica para o próximo capítulo, referente aos resultados das etapas da pesquisa.

A seleção da bibliografia de referência foi realizada nas seguintes etapas: para os descritores “*tourism*” AND “*public consortium*” (turismo e consórcio público) o levantamento foi feito na base de dados *Web of Science*, em junho de 2022, usando a temporalidade de 10 anos (2012 – 2022). Com os descritores entre aspas não houve retorno nenhum, então a pesquisa foi refeita retirando-se as aspas, obtendo-se desta forma dez artigos, sendo sete recuperados para uso. Em seguida, os resumos dos artigos recuperados foram lidos e demonstraram que as áreas nas quais mais se publica sobre consórcios públicos são a da saúde, seguida da conservação e meio ambiente, políticas públicas e desenvolvimento regional, confirmando a lacuna de pesquisa relacionando turismo e consórcios públicos.

A próxima etapa da pesquisa se deu com as palavras-chave “*tourism*” AND “*stakeholder**” AND “*information flow*” (turismo e *stakeholders* e fluxo informacional), aplicadas na base de dados *Web of Science*, também com a temporalidade de 10 anos, com o critério de busca utilizado sendo todos os campos. Foram encontrados somente três artigos, nos quais constavam as três palavras-chave juntas. Os três artigos foram baixados e lidos na íntegra.

O primeiro artigo, com 133 referências, foi publicado em 2022 no periódico *Sustainability*, tendo como objetivo “desenvolver uma escala de comportamentos de cocriação de valor ecológico na perspectiva de pequenos empreendimentos turísticos” (Nie; Tang, 2022). Como resultados, a pesquisa mostra que o comportamento de cocriação de valor ecológico da empresa turística é um constructo composto por quatro dimensões: comportamento de cidadania ambiental, comportamento de diálogo e comunicação, comportamento de compartilhamento de conhecimento e comportamento de competição (Nie; Tang, 2022).

O segundo artigo, com 69 referências, também foi publicado em 2022 no periódico *NMIMS Management Review*, e seu objetivo foi identificar os clusters de decisão decorrentes da troca de informações nas mídias sociais sob incertezas disruptivas (Baksi *et al.*, 2022). E os resultados do estudo foram: a Tribo do Turismo exibiu as centralidades de mais alto grau tanto antes quanto durante as interrupções causadas pela pandemia. Quatro indivíduos foram identificados como os mais influentes na tomada de decisão com base nas informações compartilhadas. A causalidade entre incerteza e decisão revelou uma ampla gama de parâmetros de decisão (Baksi *et al.*, 2022).

Por fim, o terceiro artigo, publicado em 2020 no periódico *Frontiers in Marine Science*, apresenta 50 referências e teve como objetivo “investigar o fluxo de informações entre os *stakeholders* associados ao caranguejo azul (*Portunus armatus*) no estuário de Peel-Harvey, sudoeste da Austrália” (Obregón *et al.*, 2020). Os resultados da pesquisa foram: (i) poucos indivíduos foram fundamentais para o compartilhamento de informações dentro e entre as diferentes organizações que formam a rede pesqueira e apenas dois dos seis grupos (órgãos governamentais e setor de pesca comercial) estavam altamente conectados e apareceram como fundamentais para o compartilhamento de informações; (ii) depois dos grupos de sensibilização e turismo, os grupos acadêmicos foram os segundos menos ligados [...]; (iii) os pescadores recreativos trocam informações principalmente com outros pescadores e com o departamento estadual de pesca; (iv) os modos de comunicação usados com o setor de pesca recreativa diferiram muito entre o departamento de pesca e a organização de pesca recreativa; e (v) questões de inclusão e representatividade foram destacadas para alguns dos grupos e organizações (Obregón *et al.*, 2020).

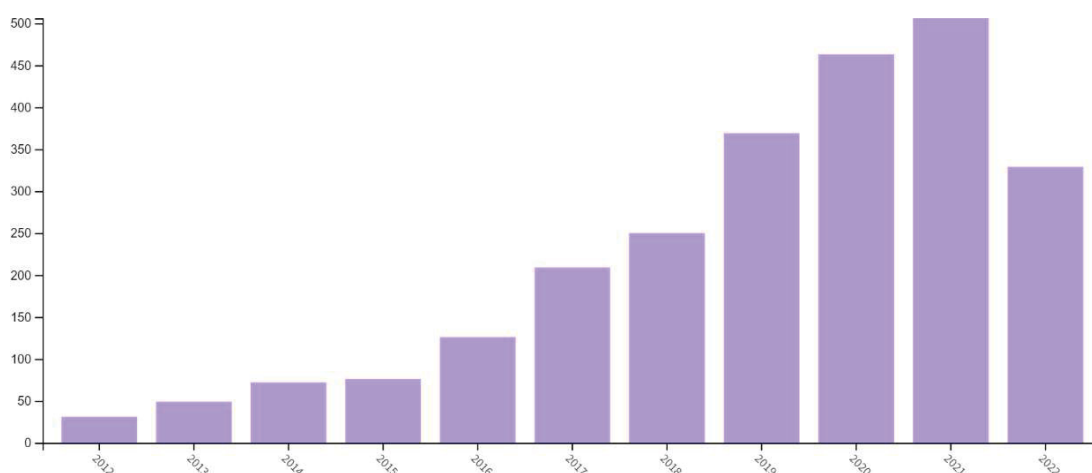
Diante dos poucos resultados advindos dessa primeira pesquisa as palavras-chave foram divididas e pesquisadas na base *Web of Science*, no critério todos os campos da seguinte forma: “*tourism AND stakeholder**” (turismo e *stakeholders*), e posteriormente, “*stakeholder* AND information flow*” (*stakeholders* e fluxo informacional). Essa segunda etapa aconteceu em julho de 2022 e a escolha destas combinações se deu para compreender como e que volume de estudos envolvendo turismo e *stakeholders* estavam sendo conduzidos e que resultados apresentavam. Da mesma forma, a motivação para pesquisar a combinação de *stakeholders* e fluxo informacional foi para entender quais áreas produziam estes estudos e se algum deles envolvia o turismo. Os resultados encontrados são apresentados a seguir.

Para os descritores “*tourism AND stakeholder**” (turismo e *stakeholders*) a pesquisa retornou um total de 6.856 documentos. Aplicaram-se então os filtros acesso aberto e recorte temporal de 10 anos (2012 – 2022), recuperando-se 2.480 artigos, os quais foram exportados em arquivo .txt para posterior análise no *software VOSviewer*⁴.

⁴O *VOSviewer* é um *software* que se destina principalmente à análise de redes bibliométricas para criar, visualizar e explorar mapas com base em qualquer tipo de dados da rede (Van Eck; Waltman, 2022).

Utilizando as análises de resultados da própria base WoS, nas categorias quantidade de publicações por ano e quantidade por título de publicações, foi possível obter uma visão geral dos dados coletados, apresentados a seguir.

GRÁFICO 1 - EVOLUÇÃO DAS PUBLICAÇÕES SOBRE TOURISM AND STAKEHOLDERS (TURISMO E STAKEHOLDERS) AO LONGO DE 10 ANOS

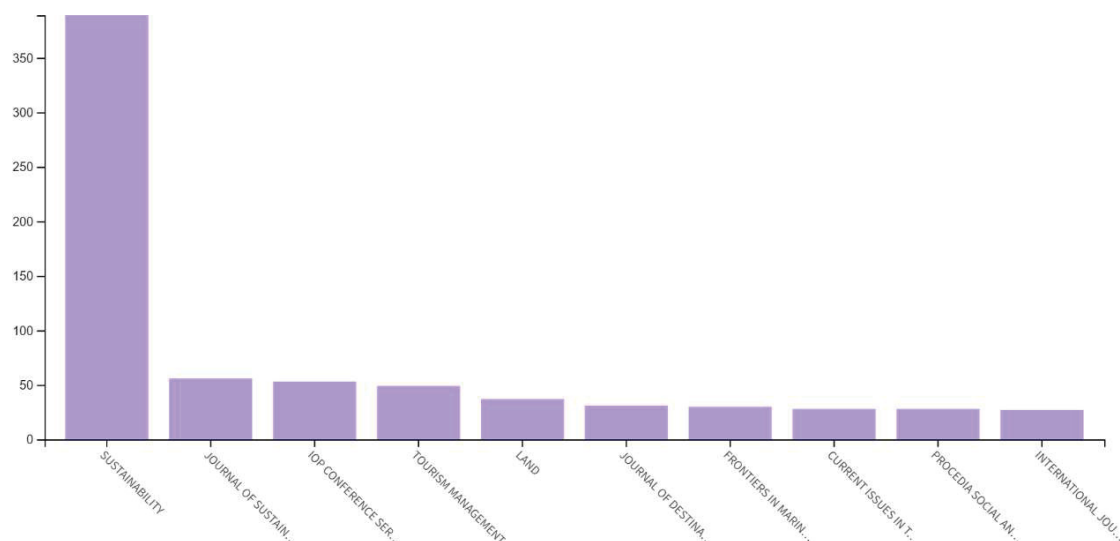


Fonte: *Web of Science* (2022).

O gráfico evidencia o número crescente de publicações ao longo dos anos, iniciando em 2012 com 31 artigos, o que representa 1,25% do total de registros encontrados (2.480). Em 2013 o número de publicações foi de 49, representando 1,97%; em 2014 foram 72 publicações, o que representa 2,90% das publicações. Em 2015, a média pouco variou, pois foram 76 publicações, representando 3,06%; em 2016, 126 artigos foram publicados, representando 5,08% do total de publicações. Para 2017 já se apresenta um aumento mais expressivo no número de publicações com 209, o que representa 8,42% do total de registros encontrados na pesquisa. Em 2018 foram 250 publicações (10,08%); em 2019 foram 369 publicações (14,87%). Já em 2020 o número de publicações foi de 463, representando 18,66% do total. Em 2021 as publicações chegaram a 506, representando 20,40% das publicações, sendo então o ano com maior número; e em 2022 foram feitas 329 publicações até a data da pesquisa, o que representa 13,26% do total de 2.480 publicações.

O gráfico 2 faz o comparativo das publicações por título de publicação, trazendo os 10 mais citados.

GRÁFICO 2 - QUANTIDADE DE PUBLICAÇÕES POR TÍTULO DE PUBLICAÇÃO DOS TERMOS TOURISM AND STAKEHOLDERS

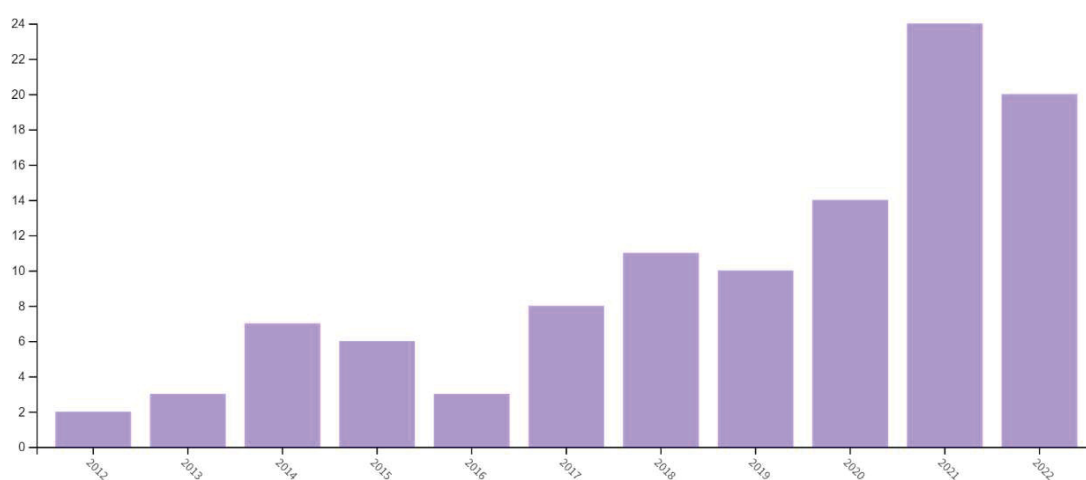


Fonte: Web of Science (2022).

O *Journal Sustainability* é o que tem mais publicações, com 386 artigos, o que representa 15,68% do total (2.480), e o periódico que menos tem publicações, ao longo dos 10 anos, é o *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, com 27 artigos, representando apenas 1,08% do total de publicações. Em segundo lugar com mais publicações está o *Journal of Sustainable Tourism*, com 56 publicações; em terceiro, a *IOP Conference Series Earth and Environmental Science*, com 56 publicações. Os demais periódicos (*Tourism Management*, *Land*, *Journal of Destination Marketing Management*, *Frontiers in Marine Science*, *Current Issues in Tourism* e *Procedia Social and Behavioral Sciences*) têm entre 28 e 49 publicações, o que representa de 1,12% a 1,97% do total de publicações encontradas na pesquisa. Vale destacar que o periódico *Sustainability*, que aparece com maior número de publicações, é uma revista acadêmica internacional e interdisciplinar, com fator de impacto 3,88, revisada por pares e com acesso aberto, sendo suas áreas de publicação a sustentabilidade ambiental, cultural, econômica e social (MDPI, 2022). Esse resultado demonstra que os constructos turismo e *stakeholders* são mais publicados em revistas que trabalham com a área da sustentabilidade, corroborando a escolha do escopo desta pesquisa, que discute o desenvolvimento sustentável como constructo.

Da mesma forma, os descritores “*stakeholder* AND information flow*” foram pesquisados, retornando um total de 281 documentos e aplicando-se os filtros acesso aberto e temporalidade de 10 anos (2012 – 2022). Foram recuperados 108 artigos, os quais também foram exportados em arquivo .txt para posterior análise no *software* VOSViewer. Para estes descritores também foram utilizadas as análises de resultados da WoS, nas categorias quantidade de publicações por ano e quantidade de publicações por título de publicações, e os resultados são apresentados a seguir.

GRÁFICO 3 - EVOLUÇÃO DAS PUBLICAÇÕES SOBRE STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW AO LONGO DE 10 ANOS

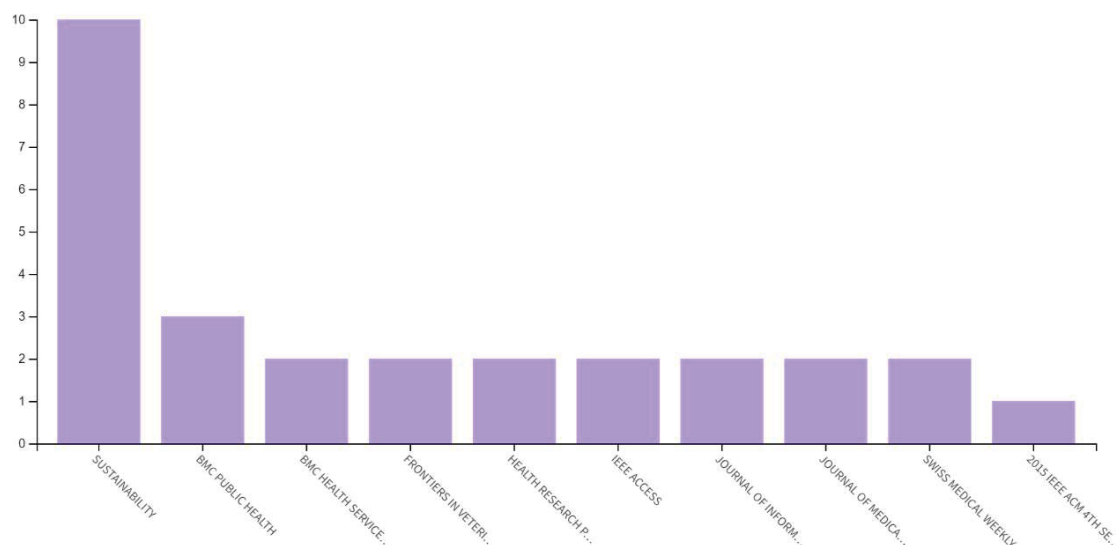


Fonte: *Web of Science* (2022).

O gráfico demonstra as variações no número de publicações ao longo dos 10 anos (2012-2022). Nos três primeiros anos (2012, 2013 e 2014) as publicações tiveram um crescimento pequeno, saindo de dois em 2012 para sete em 2014. Em 2015 decresceu se comparado a 2014; já em 2016 se observa uma diminuição considerável, igualando-se ao ano de 2013. A partir de 2017 o número de publicações aumentou novamente, passando a oito. Em 2018 foram 11; em 2019 teve uma pequena diminuição novamente, ficando com 10. O ano de 2020 apresenta 14 publicações; um aumento considerável das publicações acontece em 2021, passando para 24. Em 2022 o número de publicações é de 20 até o momento do levantamento.

Novamente, analisados os periódicos, o gráfico 4 indica a quantidade de publicações por revista científica ao longo dos 10 anos.

GRÁFICO 4 - QUANTIDADE DE PUBLICAÇÕES POR TÍTULO DE PUBLICAÇÃO DOS TERMOS
STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW



Fonte: *Web of Science* (2022).

Assim como apresentado no gráfico 2, a revista *Sustainability* também apresenta a maior quantidade de publicações para os descritores “*stakeholder**” and “*information flow*”, com um total de dez, representando 9,25% do total de artigos encontrados na pesquisa (108). O segundo periódico com mais publicações foi o *BMC Public Health*, com três artigos; as demais revistas — *BMC Health Services Research*, *Frontiers in Veterinary Science*, *Health Research Policy and Systems*, *IEEE Access*, *Journal of Information Technology in Construction*, *Journal of Medical Internet Research* e *Swiss Medical Weekly* — apresentam somente duas publicações. Com apenas uma publicação ficou o trabalho publicado na *4th Semat Workshop on a General Theory of Software Engineering*. Semelhante à pesquisa com os descritores *tourism* e *stakeholders*, esta análise demonstrou que a sustentabilidade é a grande área que abarca pesquisas relacionando o turismo, os *stakeholders* e o fluxo informacional.

Analisando o gráfico 1 e o gráfico 3, que trazem a evolução das publicações ao longo de 10 anos, é possível dizer que 2021 foi o ano em que mais houve produção científica sobre os temas turismo e *stakeholders* e *stakeholders* e fluxo informacional, demonstrando que os temas têm recebido atenção relativamente recente, indicando escopos de pesquisa que ainda podem ser mais explorados. Diante deste contexto, optou-se por realizar uma análise bibliométrica e compreender melhor a lacuna

identificada pela revisão bibliográfica. Dessa forma, foi empregado o uso de *software* específico e os resultados são apresentados no próximo capítulo.

3.3.2 Etapa II: pesquisa *ex-post-facto* - análise documental

Contando com a experiência da pesquisadora como membro do Consórcio (objeto de estudo) entre os anos de 2017 e 2020, foram analisadas diferentes técnicas de pesquisa. A princípio, pensou-se em fazer um relato de experiência; depois, uma pesquisa participante; entretanto, a que mais se ajustou à vivência relatada foi a pesquisa conhecida como *ex-post-facto*. Esta técnica é também chamada de pesquisa quase-experimental, pois se baseia nos princípios da pesquisa experimental, com a diferença que o pesquisador não tem controle sobre as variáveis. É a mais usada nas Ciências Sociais por permitir a consideração dos fatores históricos fundamentais à compreensão das estruturas sociais. A estratégia de pesquisa *ex-post-facto* está entre as mais comuns das investigações utilizadas nas Ciências Sociais Aplicadas, pois tem-se diversas possibilidades de estudos que visam a relações entre variáveis, cujos delineamentos são realizados após os fatos. As pesquisas *ex-post-facto* lidam com variáveis que, por sua natureza, não são manipuláveis.

Nesse contexto, a pesquisa *ex-post-facto* foi a base para a realização da pesquisa documental, que se refere especificamente ao processo de coleta dos documentos do Consórcio Intermunicipal Quiriri, a partir da vivência anterior no objeto. Estes documentos e o caminho para acessá-los eram de conhecimento prévio da pesquisadora. Dessa forma, a etapa da coleta de documentos teve início no segundo semestre de 2022 e buscou informações mais gerais sobre o objeto de pesquisa, terminando no primeiro semestre de 2023, com a busca por documentos que complementassem os anteriores, ou seja, documentos mais específicos para a identificação dos *stakeholders*. Os documentos escolhidos se concentraram nas atas das reuniões envolvendo a Frente Estratégica Turismo e nos relatórios de atividades do CIQ, obtidos no *website*⁵ do Consórcio e nas leis de criação dos Conselhos Municipais de Turismo que foram obtidas no *website*⁶ Leis Municipais. Segundo Gil (2012), qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de um fato ou

⁵<https://www.quiriri.com.br/publicacoes>

⁶<https://leismunicipais.com.br/>

fenômeno pode ser considerado um documento válido para fins de pesquisa científica, o que justifica a utilização dos documentos citados. Assim, optou-se por utilizar uma amostra por conveniência, que, de acordo com Gil (2012), é um método de amostragem comumente utilizado em estudos qualitativos, em que o pesquisador seleciona os elementos disponíveis e parte do pressuposto de que eles representam o universo a ser investigado.

Desta forma, essa análise documental desenvolvida a partir da pesquisa *ex-post-facto* orientou a identificação e análise dos *stakeholders*, que, por sua vez, foram realizadas com base no processo teórico de Amâncio-Vieira (2010). Este modelo teórico, já apresentado no Capítulo 2, seção 2.2, foi aplicado em órgãos públicos de turismo. Ao final 40 *stakeholders* foram identificados compondo o universo da pesquisa.

O detalhamento e os resultados da Etapa II são apresentados no próximo capítulo. Já a próxima seção apresenta a pesquisa de campo.

3.3.3 Etapa III: pesquisa de campo

O objetivo desta etapa foi levantar junto aos *stakeholders*, suas características, recursos disponíveis, participação e perspectivas de motivação, conforme o modelo proposto por Amâncio-Vieira (2010) e também o fluxo informacional entre o consórcio e seus *stakeholders*.

A trajetória inicial de campo previa uma entrevista com a gestora do Consórcio e um *survey on line* com os *stakeholders* do CIQ. Entretanto, após inúmeras tentativas e adiamentos a entrevista não aconteceu devido ao seu desligamento do quadro de colaboradores. Com isso, pensou-se então em realizar a entrevista com a atual presidente do consórcio, prefeita de Campo Alegre, entretanto sua atuação é mais representativa do que executiva, não participando diretamente do relacionamento com *stakeholders*, bem como das reuniões da CERT ou dos grupos de *WhatsApp*, elementos estes necessários para a análise efetiva do fluxo informacional. Outra possibilidade considerada foi entrevistar o recém contratado secretário, mas devido ao prazo de entrega desta pesquisa e o tempo que ele precisaria para se inteirar de todos os assuntos, se tornou inviável. A alternativa encontrada foi se certificar de que as atuais representantes das quatro secretarias de

turismo integrantes do consórcio respondessem o questionário. Com isso, a pesquisadora levou em consideração somente as respostas do *survey on line*,

O instrumento do *survey on line* (Apêndice 2) foi construído com base no Quadro 5, no qual foram definidas as dimensões/universo da pesquisa, conceitos pesquisados, autores de referência e contextos a serem investigados.

QUADRO 5 - ESTRUTURA PARA CRIAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Dimensão/Universo: Desenvolvimento Sustentável	
Autores referência	
Barquero (2007), Dias (2015), OMT (2017), Bruntland (1987)	
Conceitos pesquisados	Contextos a serem investigados
Agenda 2030	Forma de promoção dos ODS pelo CIQ
Conceito de sustentabilidade	Ações que trabalham a sustentabilidade
Desenvolvimento endógeno	Envolvimento dos <i>stakeholders</i> no planejamento e gestão das ações
Dimensão/Universo: Stakeholders	
Autores referência	
Freeman (1984), Reed <i>et al.</i> , (2009), Donaldson e Preston (1995), Amâncio-Vieira (2010), Font <i>et al.</i> (2016), Buhalis (2017)	
Conceitos pesquisados	Contextos a serem investigados
Identificação de <i>stakeholders</i>	Saber quem são os <i>stakeholders</i> do CIQ
Caracterização de <i>stakeholders</i>	Motivações e interesses dos <i>stakeholders</i> e possíveis influências sofridas
Recursos disponíveis	Recursos disponíveis pelos <i>stakeholders</i>
Participação dos <i>stakeholders</i>	Efetiva participação dos <i>stakeholders</i> no contexto do CIQ
Dimensão/Universo: Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento	
Autores referência	
Beal (2004), Davenport e Prusak (1998), Barreto (2002), Inomata, Araújo e Varvakis (2015), Valentim (2013)	
Conceitos pesquisados	Contextos a serem investigados
Instrumentos do fluxo da informação	Canais de distribuição da informação utilizados pelo CIQ
Relação com a informação	Importância das informações para o CIQ e seus <i>stakeholders</i>
Obtenção de informações	Fontes de obtenção das informações pelo CIQ e seus <i>stakeholders</i>

Fonte: A autora (2022).

Uma vez estruturado, o instrumento de pesquisa foi previamente testado com 3 profissionais de áreas distintas e não teve nenhuma alteração. Assim, o *Survey on line* foi aplicado junto aos *stakeholders* identificados na pesquisa documental. O formulário, com vinte perguntas de múltipla escolha divididas em seis seções, foi

enviado para os responsáveis de cada organização via *Whatsapp* entre os dias 21 de julho e 02 de agosto de 2023. Cada respondente levou em média de 8 a 10 minutos para respondê-lo.

Ao final do período de coleta das respostas foram obtidos 28 respondentes dos 40 *stakeholders* identificados. A tabela 2 apresenta a quantidade de respondentes divididos por município e por tipo de organização.

TABELA 2 - QUANTIDADE DE RESPONDENTES POR MUNICÍPIO E TIPO DE ORGANIZAÇÃO

Município	Organização Terceiro Setor	Organização Pública	Organização Privada
Campo Alegre	2	2	1
Corupá	0	2	1
Rio Negrinho	1	1	3
São Bento do Sul	4	4	6
Joinville	0	0	1
<i>Total</i>	7	9	12

Fonte: A autora (2023)

Com o cumprimento das três etapas foi possível reunir achados de pesquisa robustos e relacionados a todos os objetivos propostos, considerando que houve representação de todos os municípios participantes do consórcio e de todos os setores (público, privado e terceiro setor) com os tipos de organizações participantes. A participação de uma organização/município que não faz parte do território do consórcio, mas foi identificada como *stakeholder*, também proporcionou análises interessantes sobre o objeto de pesquisa. No próximo capítulo são apresentados e discutidos os resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo são apresentados os resultados da bibliometria, da pesquisa *ex-post-facto* e do *survey on line*, bem como a discussão das informações coletadas.

4.1 RESULTADOS DA ETAPA I: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Após o processo de extração dos dados em arquivo .txt os resultados das pesquisas foram inseridos no *software VOSviewer* versão 1.6.18 para a análise bibliométrica. Com essa amostra foram analisadas as ocorrências de palavras-chave e de coautoria para prover um estudo bibliométrico avaliativo e relacional. O *VOSviewer* analisa dados e permite construir mapas bibliométricos que podem ser examinados em detalhes (Van Eck; Walman, 2010). Para efetuar as análises no *software* foi acionada a opção de criar mapas com base em dados bibliográficos aplicando arquivos de base de dados, neste caso a *Web of Science*.

4.1.1 Coocorrências de palavras-chave

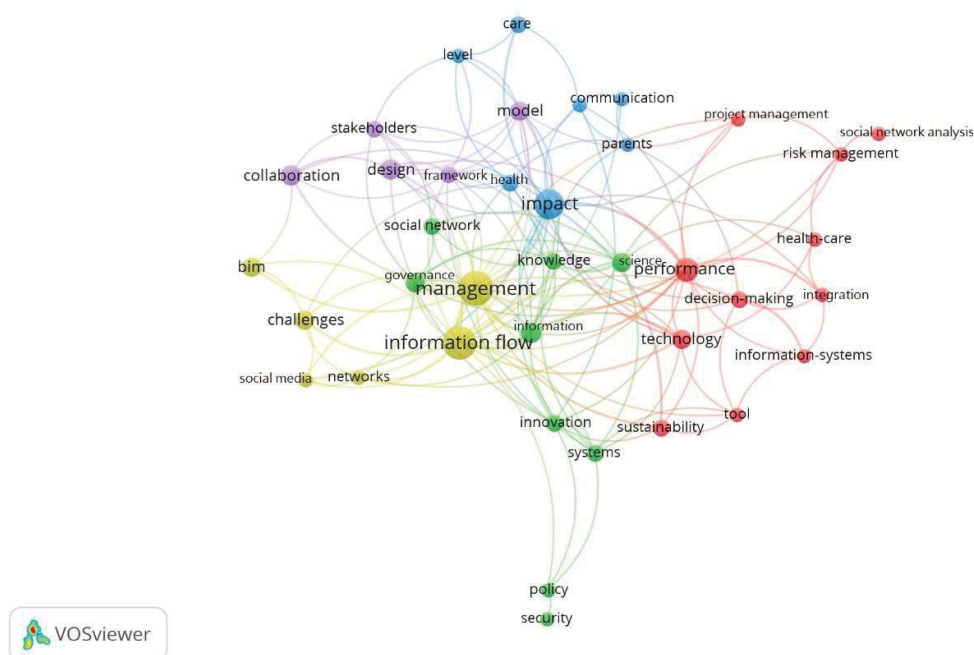
Utilizando o *VOSviewer*, foi realizada a análise de coocorrência de palavras-chave dos 2.480 estudos encontrados com os descritores “*tourism*” AND “*stakeholder**”, totalizando 9.719 palavras-chave encontradas. Com o método de contagem total, e o valor mínimo de 60 ocorrências por palavra-chave, foram obtidas 38 palavras-chave para construir o mapa. A análise das palavras-chave gerou três clusters: **cluster vermelho**, **cluster verde**, **cluster azul**, que podem ser observados na Figura 14.

turismo sustentável tem forte relação com a participação e a comunidade, como já discutido no capítulo sobre desenvolvimento endógeno e turismo sustentável.

O tamanho do círculo indica a relevância do item e suas conexões apontam os itens que estão ligados a ele, e a distância entre as conexões é inversamente proporcional ao número de coocorrências entre as palavras-chave (Martorell *et al.*, 2019). Diante disso, é possível verificar que o termo “*sustainable tourism*” (turismo sustentável) tem uma certa distância dos termos “*sustainable development*” (desenvolvimento sustentável) e “*tourism*” (turismo) indicando aqui uma possível independência do termo, sendo ele inclusive o de maior ocorrência dentro do cluster ao qual pertence. Isso demonstra que os pesquisadores não tratam mais o turismo separado da sustentabilidade, corroborando as discussões trazidas pela OMT (2017), por Pan *et al.* (2018) e Choi *et al.* (2006) citadas no capítulo sobre desenvolvimento endógeno e turismo sustentável.

Da mesma forma foi realizada a análise de coocorrência de palavras-chave dos 108 estudos encontrados com os descritores “*stakeholder*” AND “*information flow*” (*stakeholders* e fluxo informacional), totalizando 786 palavras-chave. Utilizando o método de contagem total, e o valor mínimo de três por palavra-chave, foram obtidas 38 palavras-chave para construir o mapa. A análise das palavras-chave gerou sete clusters, porém foram definidos um mínimo de cinco palavras-chave para cada cluster, gerando assim cinco clusters: **cluster amarelo**, **cluster azul**, **cluster verde**, **cluster vermelho** e o **cluster roxo**. O cluster das palavras-chave pode ser observado na Figura 15.

FIGURA 15 - CLUSTER DAS PALAVRAS-CHAVE COM STAKEHOLDERS AND INFORMATION FLOW



Fonte: VOSviewer (2022).

O **cluster amarelo** tem seis itens e como palavras-chave de maior ocorrência (17) “*management*” (gestão) e também “*information flow*” (fluxo informacional). Também fazem parte dele os termos “*networks*” (redes) e “*challenges*” (desafios).

O **cluster azul** apresenta a palavra-chave “*impact*” (impacto) como de maior ocorrência (12) e tem sete itens. Possui uma força de conexão grande com fluxo informacional (*information flow*) e gestão (*management*) pertencentes ao cluster amarelo, e sustentabilidade (*sustainability*) do cluster vermelho, porém com esta última tendo um número de coocorrências menor do que com as duas primeiras, justificando-se a sua distância.

O **cluster verde**, com nove itens, tem a palavra-chave com maior número de ocorrências (9) como sendo “*information*” (informação), conectando-se também a governança (*governance*) e a conhecimento (*knowledge*). A palavra informação também mostra uma forte ligação com os termos “*management*” (gestão) e “*information flow*” (fluxo informacional) pertencentes ao cluster amarelo, indicando, pela proximidade de seus círculos, que têm grande relevância nos estudos e que suas coocorrências são frequentes. A informação também apresenta, segundo o mapa, forte ligação com a *performance* (cluster vermelho), com o impacto (*impact*) (cluster

azul), porém sendo sua ligação mais fraca com o termo *stakeholders* (cluster roxo). O **cluster vermelho** tem onze itens, e a palavra-chave em maior número é *performance*, com oito ocorrências. Também fazem parte deste cluster os termos *sustainability* (sustentabilidade), *information systems* (sistema de informação), *decision making* (tomada de decisão), e *social network analysis* (análise de redes sociais). A palavra *performance* se conecta fortemente com a gestão (*management*) e fluxo informacional (*information flow*), os quais fazem parte do cluster amarelo.

E, por fim, o **cluster roxo**, que tem como palavras-chave de maior ocorrência (6) *design*, e *collaboration*, com cinco itens. É neste cluster que está a palavra *stakeholders*, com quatro ocorrências, porém com forte ligação a fluxo informacional (cluster amarelo) e a governança (cluster verde).

Diante do exposto, a amostra reflete a relação entre os constructos pesquisados, pois há conexão entre *stakeholders* e *information flow* nos estudos encontrados. Entretanto, sua conexão é baixa, indicada pela distância entre si, demonstrando assim uma certa incipiência de trabalhos, e que mais estudos relacionando os termos podem contribuir ainda mais com a área de estudo.

4.1.2 Cocitação e autores

Ainda utilizando o *VOSviewer*, foi selecionada a análise de coautoria, com método de contagem total, ignorando documentos com mais de 25 autores e empregando o número mínimo de nove documentos por autor e número mínimo de uma citação por autor. A análise de coautoria identificou os cinco autores que mais publicaram dentro da amostra de 7.848 autores distribuídos nos 2.480 estudos encontrados com os descritores “*tourism*” AND “*stakeholders*”.

TABELA 3 - AUTORES QUE MAIS PUBLICARAM COM OS DESCRITORES “TOURISM” AND “STAKEHOLDERS” E SEUS PAÍSES

Autor	Número de artigos	Quantidade de citações	País
Xavier Font	19	818	Inglaterra
Valorie A. Crooks	12	195	Canadá
Jeremy Snyder	11	176	Canadá
Dimitrios Buhalis	9	748	Inglaterra
Rory Johnston	9	152	Canadá

Fonte: A autora (2022).

A Tabela 3 apresenta os cinco autores que mais publicaram artigos dentro da amostra, sendo os países de atuação: Canadá (3) e Inglaterra (2).

Os estudos de Font trazem o turismo e os *stakeholders* fortemente ligados à sustentabilidade, com trabalhos envolvendo os temas turismo voluntário, responsabilidade social corporativa, governança e inovação. A maior parte dos estudos é feita com organizações privadas, geralmente empresas hoteleiras. Um dos trabalhos identificou que embora haja ampla pesquisa sobre determinados grupos de *stakeholders*, como gestores, funcionários, acionistas e consumidores, há menos ênfase no papel das comunidades e ecossistemas como *stakeholders* e pouca relação com fornecedores, Organizações não Governamentais e Governo (Font; Lynes, 2018). Já no artigo que descreve a criação de valor compartilhado em organizações de gestão de destino, feito com o consórcio público-privado Turismo de Barcelona, foi constatado que estruturas organizacionais, como as das *Destination Marketing Organizations*, com processos complexos de tomada de decisão e múltiplos *stakeholders*, não atendem às necessidades de parcerias de colaboração sustentável que são centrais para o conceito de criação de valor compartilhado (Font *et al.*, 2017).

Os autores Crooks, Snyder e Johnston publicam em parceria e com o único tema sendo o turismo médico. Os trabalhos versam sobre os impactos desta atividade em países como México, Jamaica, Guatemala, Mongólia e Canadá. O turismo médico é estudado pelos autores levando-se em consideração diversos aspectos, como: os possíveis impactos à segurança individual (Johnston *et al.*, 2017), a qualidade dos cuidados prestados aos turistas e o acesso deficiente aos cuidados necessários entre as populações locais (Crooks *et al.*, 2018), o planejamento e respostas políticas específicas devido ao aumento da visibilidade da atividade (Snyder *et al.*, 2015). Em um dos artigos, os autores identificaram a falta de pesquisa empírica entre os *stakeholders* no turismo médico, já que pouco se sabe a respeito de como os turistas decidem acessar cuidados no exterior (Snyder *et al.*, 2013).

Buhalis, por sua vez, tem presente em seus estudos as questões tecnológica e empreendedora ligadas ao turismo. Alguns dos seus objetivos foram: explorar a natureza transformacional e disruptiva da tecnologia para o turismo (Buhalis, 2020), conceituar as empresas de hospitalidade inteligentes e ágeis do futuro e propor um ecossistema que agrega valor a todos os *stakeholders* (Buhalis; Leung, 2018) e explorar os fatores que descrevem a qualidade de vida para empreendedores de hospitalidade (Buhalis *et al.*, 2019). Em artigo publicado em 2022, que teve como foco

de estudo a capacidade de resposta de um destino diante de crises e desastres, como foi a recente pandemia da COVID-19, o resultado indicou que os gerentes de turismo e os *stakeholders*, em nível local e nacional, devem ser capacitados por meio de um maior compartilhamento de informações e capacidade de resposta durante essas ocorrências (Buhalis *et al.*, 2022).

Igualmente foi feita a análise de coautoria com os descritores “*stakeholders*” and “*information flow*”, usando o método de contagem total, ignorando documentos com mais de 25 autores e empregando o número mínimo de dois documentos por autor. A análise identificou os três autores que mais publicaram dentro da amostra de 564 autores distribuídos nos 108 estudos encontrados.

TABELA 4 - AUTORES QUE MAIS PUBLICARAM COM OS DESCRITORES “STAKEHOLDERS” AND “INFORMATION FLOW” E SEUS PAÍSES

Autor	Número de artigos	Quantidade de citações	País
Klaus Dieter Thoben	2	7	Alemanha
Marco Franke	2	7	Alemanha
Monty Sutrisna	2	44	Nova Zelândia

Fonte: A autora (2022).

A Tabela 4 apresenta os três autores que mais publicaram artigos dentro da amostra, sendo os países de atuação: Alemanha (2) e Nova Zelândia (1). A seguir são apresentados os estudos e identificado como cada autor empregou os constructos *stakeholder* e fluxo informacional.

Os autores Franke e Thoben (2014), que publicaram em conjunto estudos na área de engenharia, abordam o fluxo de informações entre o processo de teste de uma aeronave e suas atividades de manutenção, preenchendo a lacuna entre as fases de início e meio do ciclo de vida do produto estabelecendo uma troca de informações geral e altamente flexível entre os diferentes *stakeholders* (Franke *et al.*, 2014). O outro artigo, também publicado pelos autores de forma conjunta, apresenta pesquisas em andamento para desenvolver uma ferramenta de projeto *Digital Thread* para extensão da vida útil do produto. Para eles, o fluxo transparente de informações em um *Digital Thread* permite que os *stakeholders* tenham uma visão clara, por exemplo, de quais atividades de extensão de vida foram realizadas, por que uma atividade é necessária e quais dados são necessários para a execução dessa atividade (Franke *et al.*, 2021).

Já o autor Sutrisna, que também conta com dois artigos, publica na área de construção civil, e seu artigo de 2018 investigou formas de transferência de conhecimento e informação durante as fases do ciclo de vida dos projetos de construção, particularmente entre as fases de construção e ocupação; também se propôs a encontrar uma abordagem para minimizar as lacunas de conhecimento e informação durante o processo de entrega. O estudo mostrou como as falhas com o fluxo de informações entre os *stakeholders* do projeto resultaram na ocorrência de vários problemas nos três casos estudados, e também constatou que as informações são compartilhadas entre vários *stakeholders* em diferentes formatos. Os três KSFs (*framework* de compartilhamento de conhecimento) propostos no estudo podem facilitar a coleta de informações relevantes de diferentes *stakeholders* e o armazenamento em uma plataforma comum para ser usada por diferentes *stakeholders* simultaneamente (Sutrisna; Tan, 2018).

No artigo de 2019, o autor estudou a qualidade do fluxo de informações e como isso impacta e influencia nos riscos de projetos de construção fora do local. A pesquisa, segundo o autor, contribui significativamente para o domínio do ambiente construído, identificando os aspectos cruciais a serem considerados ao longo do ciclo de vida do projeto, para com isso minimizar a ocorrência potencial de riscos e, conseqüentemente, aumentar a confiança dos *stakeholders* na adoção de técnicas de construção fora do local (Sutrisna; Goulding, 2019).

Diante do exposto, é possível observar que o autor que mais se aproxima da presente pesquisa, é Font (2017) no estudo com o Consórcio Público Privado Turismo de Barcelona. Porém, como já apresentado no capítulo Governança Turística, Consórcios Públicos e seus *stakeholders*, a composição do consórcio objeto deste estudo é somente de entes públicos. Da mesma forma, os autores que mais publicam relacionando *stakeholders* e fluxo informacional não são da área de turismo, e sim da engenharia (Franke e Toben, 2014; Sutrisna 2018).

4.2 RESULTADOS DA ETAPA II: PESQUISA *EX-POST-FACTO* – ANÁLISE DOCUMENTAL NA CLASSIFICAÇÃO DOS *STAKEHOLDERS* DO CIQ

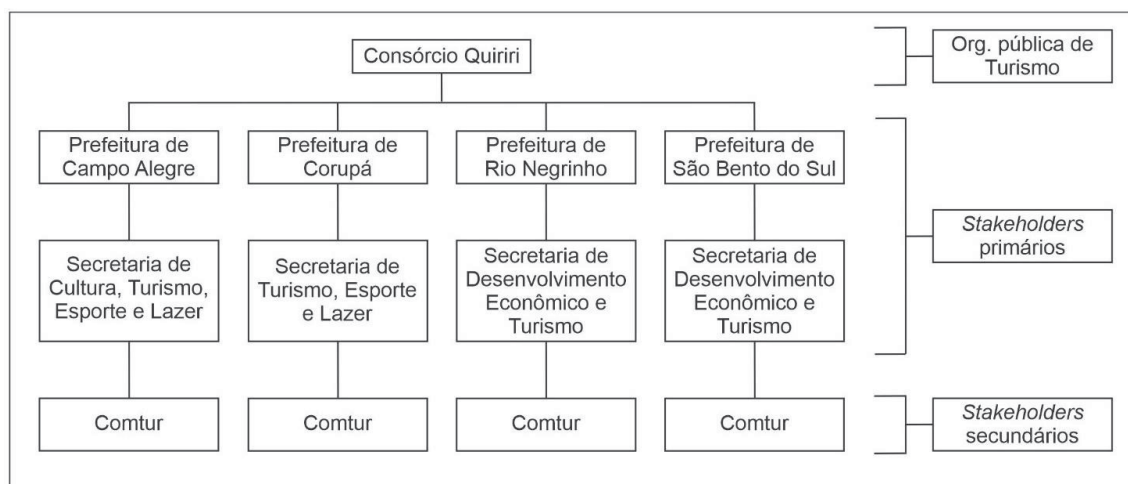
A coleta de documentos foi realizada através do *website* do Consórcio, bem como, no de Leis Municipais. Foi um trabalho hercúleo e minucioso, que levou à análise de 1 (um) estatuto, que posteriormente foi chamado de Contrato de Consórcio

Público, 1 (uma) resolução, 1 (um) plano integrado de turismo, 1 (um) guia de reaplicação, 7 (sete) atas e 4 (quatro) leis de criação de Conselho Municipal de Turismo (COMTUR). Diante da extensão dos documentos e do quantitativo de 40 *stakeholders* identificados, o detalhamento deste processo está apresentado no Apêndice 1. Em termos de análise documental, foi possível identificar que a publicação dos documentos não está atualizada, uma vez que a última ata publicada, da reunião da Comissão Executiva de Regionalização do Turismo (CERT) é do ano de 2019 e a publicação da resolução que cria a Comissão Executiva de Regionalização do Turismo é de 2020. Com isso, não foi possível identificar organizações, que porventura tenham se tornado *stakeholders* do CIQ, de 2020 até o primeiro semestre de 2023.

Da leitura dos documentos, que resultou na qualificação dos *stakeholders*, foi possível constatar que o CIQ conta com diversos *stakeholders*, sejam eles públicos, privados ou do terceiro setor, desde a sua constituição até os dias atuais. E também permitiu a classificação como *stakeholders* primários, definidos por Freeman *et al.* (2010, p. 14) como “aqueles atrelados diretamente à sobrevivência da organização e, por isso, tem deveres especiais” os 4 (quatro) municípios consorciados, que dentro da Frente Estratégica Turismo, são representados por suas Secretarias Municipais de Turismo. Já como *stakeholders* secundários, considerados “aqueles que não possuem nenhuma reivindicação formal sob a organização, não têm assim os deveres especiais, no entanto a organização possui deveres morais, como não fazer-lhes mal algum” (Freeman *et al.*, 2010, p. 14), estão os Conselhos Municipais de Turismo de cada cidade, os quais, segundo a Resolução CIQ 090/2020, constituem, junto com as Secretarias de Turismo, a Comissão Executiva de Regionalização do Turismo.

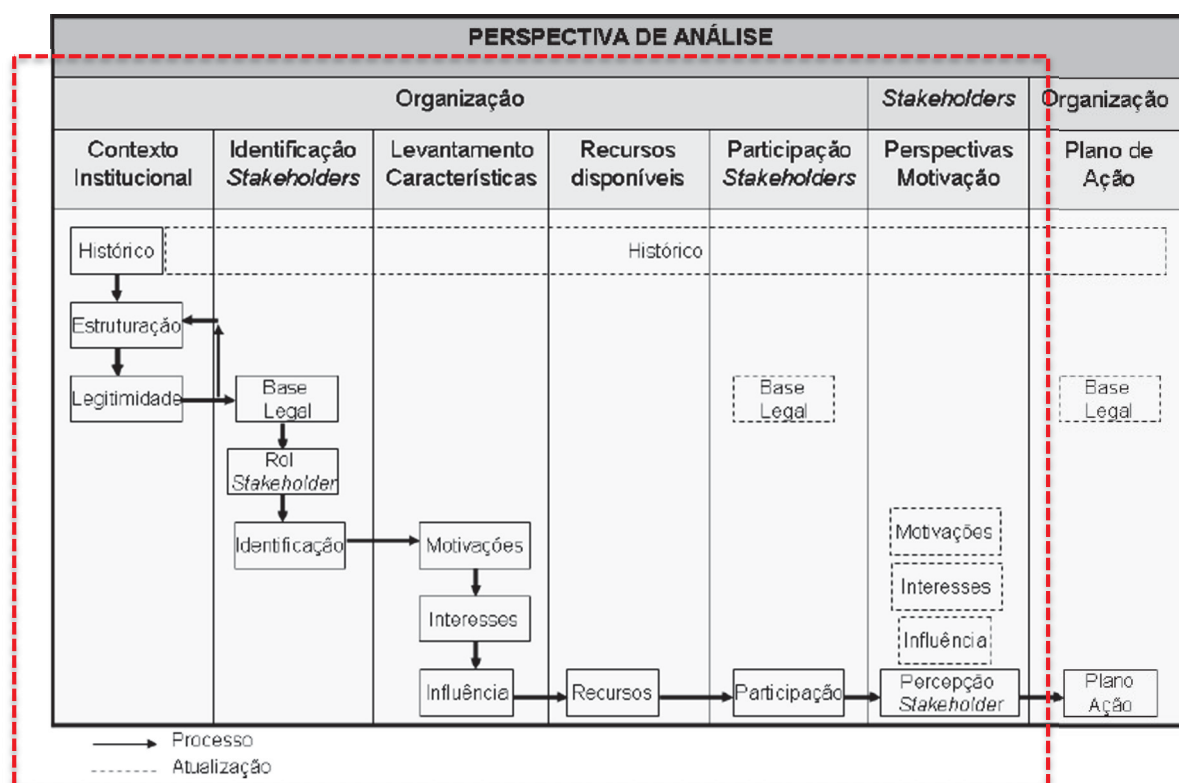
A figura 16 apresenta esta classificação em forma de organograma.

FIGURA 16 - CLASSIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS DO CIQ



Fonte: A autora (2023)

Para a análise dos *stakeholders* do CIQ, lançou-se mão do modelo teórico de Amâncio-Vieira (2010), considerando que se trata de modelo construído para qualificação de *stakeholders* em órgãos públicos de turismo. Contudo, considerando a especificidade desta pesquisa, que considera a análise de *stakeholders* como elementos do fluxo informacional, optou-se por utilizar seis fases das sete propostas pelo autor, conforme ilustrado pelas linhas vermelhas pontilhadas na Figura 17. A sétima fase foi descartada por se tratar de um plano de ação para a organização, o que não é objetivo deste trabalho.

FIGURA 17 - MODELO DE ANÁLISE DE *STAKEHOLDERS* EM ÓRGÃOS PÚBLICOS DE TURISMO

Fonte: Adaptado de Amâncio-Vieira (2010, p. 158).

A primeira fase, chamada **Contexto institucional**, que, conforme Amâncio-Vieira (2010), se refere ao desenvolvimento da organização sob análise descrevendo seu histórico, estruturação e quão legítima foi a sua criação, já foi apresentada no Capítulo 3, item 3.1 – Caracterização do objeto de pesquisa: o Consórcio Intermunicipal Quiriri. A segunda fase, chamada **Identificação dos stakeholders**, feita pela verificação de uma base legal que dá suporte aos *stakeholders*, cumpriu-se na pesquisa documental e é apresentada no Apêndice 1. A terceira fase, **Levantamento e características**; a quarta, **Recursos disponíveis**; a quinta, **Participação dos stakeholders**; e a sexta fase, **Perspectivas da motivação**, foram obtidas por meio do *survey on line* e são apresentadas a seguir.

Importante ressaltar que a análise dos dados foi feita em duas partes, a primeira, que está nesta seção, foi para cumprir com as fases do modelo teórico aplicado para análise dos *stakeholders* (Amâncio-Vieira, 2010), e a segunda, que encontra-se na próxima seção, foi para complementar a análise com informações sobre o nível de conhecimento dos *stakeholders* sobre as ações do CIQ e do fluxo informacional.

Iniciando a análise pelas **características** das organizações e seus responsáveis, participaram do questionário gestores públicos municipais, colaboradores de empresas, técnicos, gestores privados (diretores, gerentes, presidentes, secretários) e conselheiros de COMTUR com idade entre 28 e 62 anos, sendo a maior parte formada pelo público masculino (57,1%). Em relação as áreas de formação, foi possível identificar que poucos possuem graduação na área de turismo, tendo uma resposta para Bacharel em Turismo e uma resposta para Administração e Hotelaria, as demais respostas foram para administração, ciências contábeis, agronomia, gestão de processos, engenharia, secretariado e quatro pessoas responderam que não possuem formação. De alguma forma é possível aferir que, mesmo sendo baixa a quantidade de pessoas com formação direta em turismo, o predomínio ainda é na grande área Ciências Sociais Aplicadas, que abarca, além de turismo, a administração, ciências contábeis, gestão, secretariado, etc., destacando a importância que o turismo tem no desenvolvimento econômico e social do território, bem como, indicando o caráter multidisciplinar do campo.

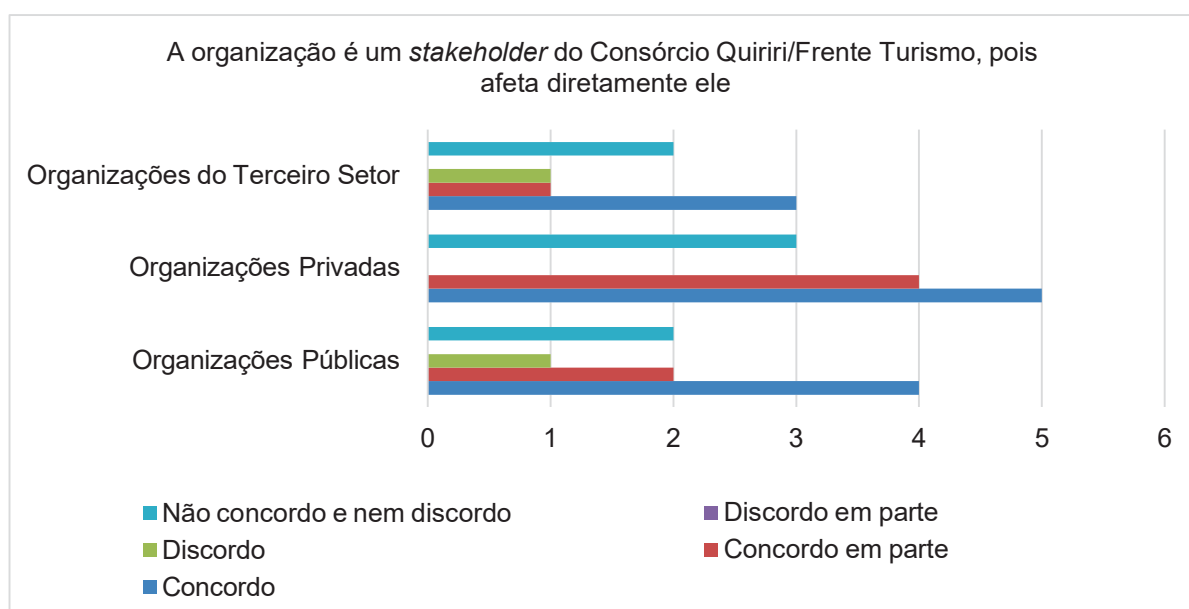
Além disso, através do *survey on line*, pôde-se observar que 42,8% dos respondentes da iniciativa privada e do terceiro setor, estão no cargo há mais de 10 anos, ou são proprietários de estabelecimentos, o que demonstra que a atuação destas pessoas em suas organizações é perene e perpassa a troca de gestões públicas partidárias, que normalmente são de quatro em quatro anos. Essa constatação já não se faz presente quando analisadas as organizações do setor público, pois das quatro secretarias de turismo pertencentes ao território do CIQ, três gestoras responderam que estão no cargo entre 1 e 3 anos, e uma a menos de um ano. Isso demonstra que, com a última eleição, todas as cidades tiveram troca de gestores na administração pública e que pelo menos uma cidade também teve troca recente de gestor no turismo, durante a atual gestão. Considerando que as organizações públicas têm obrigações, perante à sociedade, de continuidade na prestação do serviço público, observa-se também que as prefeituras possuem um quadro reduzido de servidores efetivos na área do turismo, fato este que contribui diretamente na eficiência do fluxo informacional.

Outra constatação foi de que a maior parte dos respondentes se relaciona com o turismo há bastante tempo, pois 9 responderam “mais de 10 anos” e 12 responderam “desde sempre”, o que representa 75% do total. Esta informação é

considerada positiva para o consórcio, pois demonstra que as organizações possuem uma certa experiência com turismo, não sendo uma atividade recente no território.

Nesta parte inicial da análise também buscou-se entender das organizações identificadas na pesquisa documental, se elas se consideram *stakeholders* do CIQ, levando em conta o conceito trazido por Freeman (1984, p.??), “considerando que *stakeholders* são conceituados como o conjunto de grupos, públicos ou privados, que, ao mesmo tempo em que afetam uma determinada organização, também são afetados por ela”. Como resultado, das 7 **organizações do Terceiro Setor** que responderam à pesquisa, 3 disseram que são *stakeholders* do CIQ, pois afetam diretamente ele, 1 concorda em parte, 1 discorda e 2 responderam que não concordam e nem discordam desta afirmação. Já das 12 **Organizações Privadas** que responderam o questionário, 5 concordam que são *stakeholders* do CIQ, 4 concordam em partes e 3 não souberam opinar. Por último, das 9 **Organizações Públicas**, divididas entre 4 prefeituras, 4 COMTURs e 1 da área de extensão rural, 4 concordam que são *stakeholders* do CIQ, pois suas organizações o afetam diretamente, 2 concordam em parte, 1 discorda e 2 não souberam opinar. O gráfico 5 apresenta esta divisão.

GRÁFICO 5 - A ORGANIZAÇÃO É UM STAKEHOLDER DO CIQ POIS AFETA DIRETAMENTE ELE



Fonte: A autora (2023)

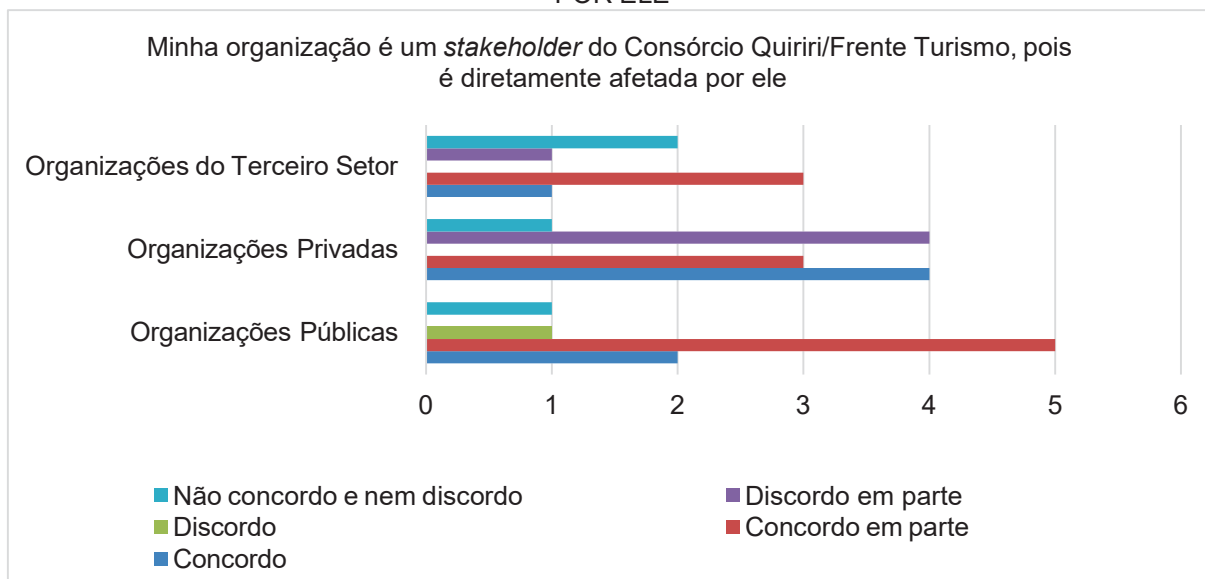
Pode-se observar que a maior parte da **Iniciativa privada** considera-se *stakeholder* do CIQ, fato não observado no **Terceiro Setor** onde as respostas ficaram

bem divididas. Diante das respostas das organizações do terceiro setor podemos levantar algumas hipóteses: as organizações não entendem o seu papel junto ao CIQ, ou, as respostas foram influenciadas pelo conceito trazido na pergunta quando diz: (...) *stakeholders* são conceituados como o conjunto de grupos, públicos ou privados (...), onde não aparece o termo Terceiro Setor e por isso não se consideram *stakeholders*.

Quando analisadas as respostas do **Poder público**, fazendo o recorte para os municípios respondentes, já fica evidente que o conceito é entendido de forma mais assertiva, pois a maioria concorda, ou concorda em partes que sua organização afeta diretamente o CIQ. Esta relação também pode ser melhor compreendida pela natureza jurídica tanto das organizações (municípios) quanto do CIQ, que são entes originariamente públicos.

Ainda tendo em vista o conceito de *stakeholders* de Freeman (1984) agora com o intuito de entender das organizações suas percepções acerca do quanto são diretamente afetadas pelo CIQ, 1 **Organização do Terceiro Setor** respondeu que concorda, 3 concordam em parte, 1 discorda em parte e 2 não souberam opinar, sinalizando uma posição neutra ou indecisa em relação à afirmação. Das **Organizações Privadas**, 4 concordam e 3 concordam em parte, 4 discordam em parte e 1 não concorda e nem discorda que são afetadas diretamente pelo CIQ. Já das **Organizações Públicas**, 2 concordam e 5 concordam em parte, 1 discorda e 1 não concorda e nem discorda de que sua organização é afetada pelo CIQ, conforme demonstra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 6 - A ORGANIZAÇÃO É UM STAKEHOLDER DO CIQ POIS É DIRETAMENTE AFETADA POR ELE

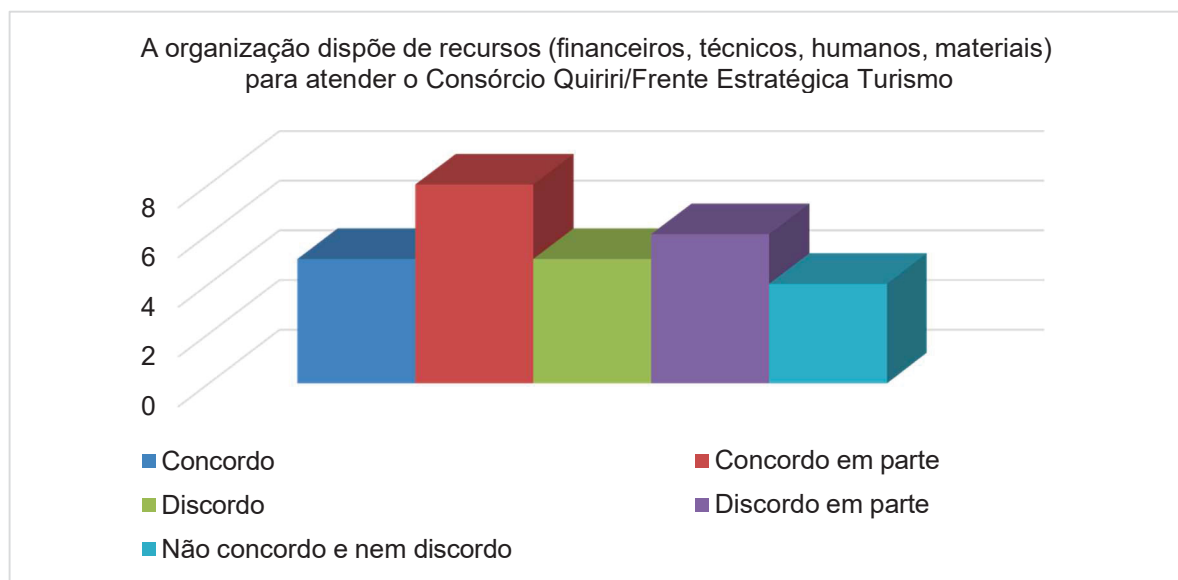


Fonte: A autora (2023)

Interessante observar que dos 4 Municípios (organizações públicas) que fazem parte do CIQ, 50% concorda que afeta diretamente o consórcio e 50% concorda em parte. Agora sob a perspectiva de que sua organização é diretamente afetada pelo CIQ, 25% dos Municípios concorda e 75% concorda em parte. Considerando que o consórcio só existe por causa do agrupamento destes municípios e que sua receita financeira é constituída, também, do repasse destas prefeituras, observa-se que os gestores de turismo não compreendem com profundidade os procedimentos administrativos de sua prefeitura junto ao CIQ, e que, caso decida não repassar mais dinheiro para o consórcio, afetará diretamente seu funcionamento, assim como, caso o CIQ decida mudar ou parar com alguma ação, neste caso, relacionada ao turismo, a secretaria (ou Município) também será diretamente afetada. Aqui podemos trazer o exemplo do Circuito das Araucárias de Cicloturismo e Caminhantes, gerenciado pelo consórcio, mas com repasse financeiro das prefeituras.

Em relação aos **recursos**, as respostas do questionário evidenciaram que os *stakeholders* possuem opiniões distintas relacionadas a disponibilidade de recursos da sua organização para com o consórcio, conforme demonstra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 7 - RECURSOS DISPONÍVEIS PELAS ORGANIZAÇÕES

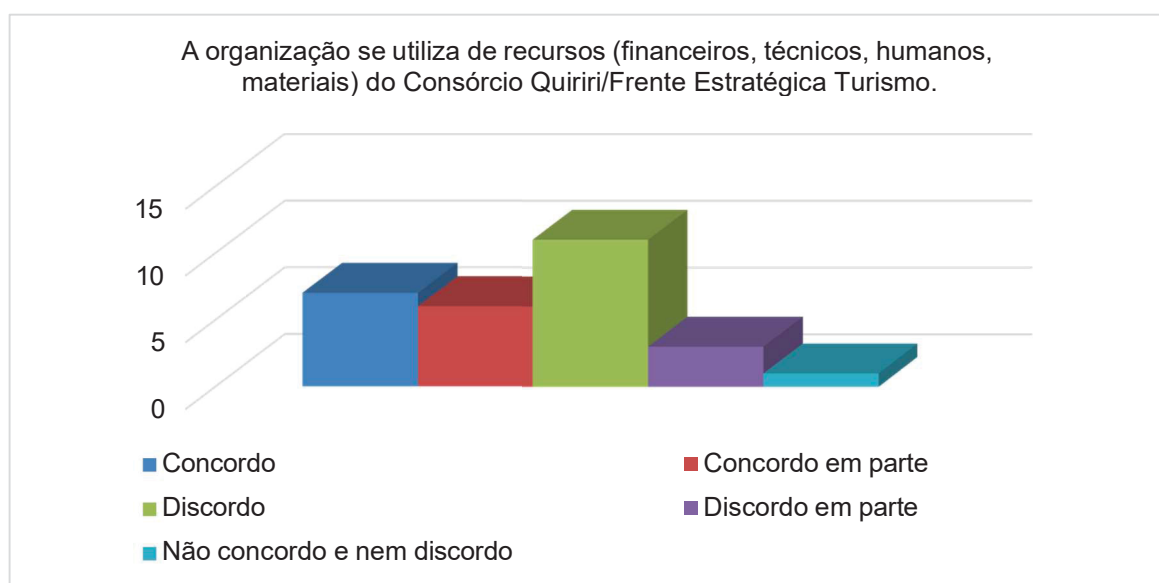


Fonte. A autora (2023)

Observando as respostas por tipo de organização, das **Organizações Públicas**, 1 respondeu que possui recursos (concorda com a afirmação) e 4 que possuem em parte, 2 discordam, 1 discorda em parte e 1 não concorda e nem discorda, e fazendo a análise das respostas dos 4 municípios, 1 concorda e 3 concordam em partes com a disponibilização de recursos de sua organização para com o CIQ. Já das **Organizações Privadas** que responderam, 3 concordam e 2 concordam em parte, 2 discordam e 3 discordam em partes, e 2 não concordam e nem discordam com a disponibilidade de recursos. E das **Organizações do Terceiro Setor** 1 concorda e 2 concordam em partes, 1 discorda e 2 discordam em partes, e 1 não concorda e nem discorda. Um possível entendimento para que 3 municípios, dos 4 pertencentes ao território do CIQ, concordem em parte com a disponibilidade de recursos é que a questão foi elaborada considerando todos os recursos na mesma afirmação, ou seja financeiros, técnicos, humanos, materiais, e conhecendo a realidade da gestão pública de turismo destes municípios, há a possibilidade de possuírem algum recurso financeiro, porém os recursos humanos e tecnológicos são escassos, faltando muitas vezes para o atendimento das necessidades dos próprios municípios.

Já em relação a organização se utilizar de **recursos** do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo a maioria respondeu que não se utiliza, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

GRÁFICO 8 - RECURSOS DO CONSÓRCIO UTILIZADOS PELAS ORGANIZAÇÕES



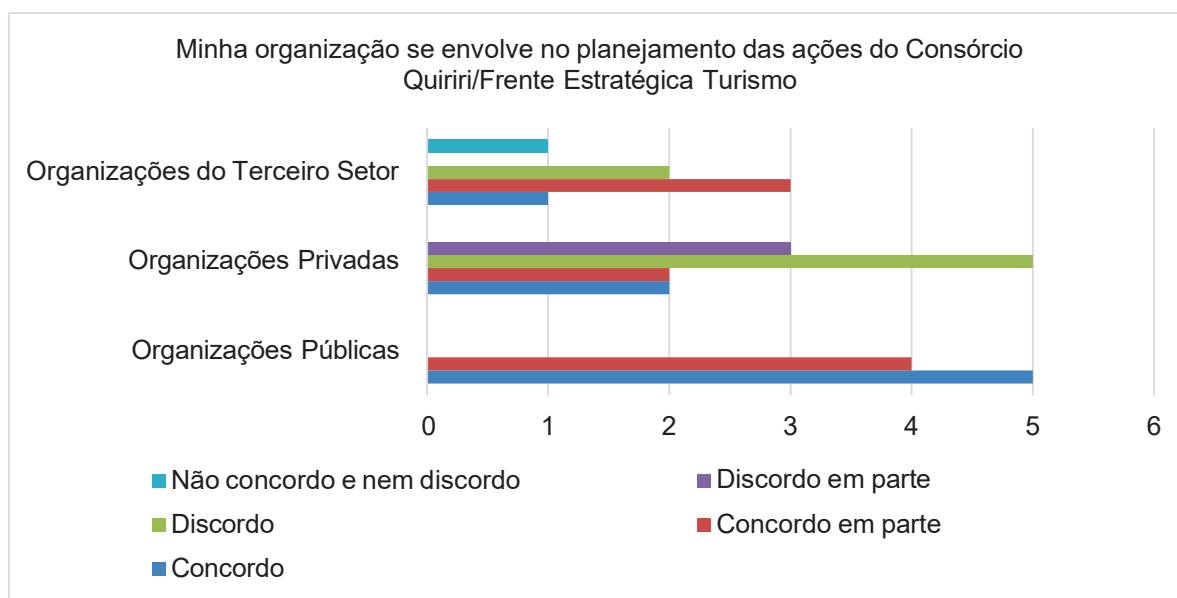
Fonte. A autora (2023)

Considerando a análise em relação aos recursos humanos, esta constatação deve-se ao fato de o CIQ não disponibilizar de um corpo técnico capaz de atender diretamente os municípios, pois na CERT, além da figura da secretaria executiva não há outro profissional disponível para atender as demandas do turismo. Já em relação aos outros tipos de recursos, financeiros principalmente, fica evidente de que não se há um entendimento mais aprofundado de como o instrumento consórcio público pode captar, ou até mesmo subsidiar, investimentos em ações relacionadas ao turismo. Pois, conforme elucidado pela CNM (2016), os consórcios intermunicipais trazem consigo inovações na gestão que propiciam a execução de serviços e políticas públicas com maior eficiência, agilidade, transparência, assim como racionalizam e otimizam o uso dos recursos públicos.

Em relação à **participação** dos *stakeholders*, conforme mostra o gráfico 9, no que tange ao planejamento das ações do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo, o entendimento por parte das **Organizações Públicas** (Municípios, COMTURs e extensão rural) é de que concordam e concordam em parte sob sua participação neste sentido, o que demonstra que estes *stakeholders* compreendem o seu papel junto ao desenvolvimento turístico da região. Assim como, sob a ótica das **Organizações do Terceiro Setor** a maioria concorda/concorda em partes. Agora, quando analisadas as respostas das **Organizações Privadas** este entendimento já

não é o mesmo, pois a maioria discorda/discorda em partes sobre o seu envolvimento no planejamento das ações.

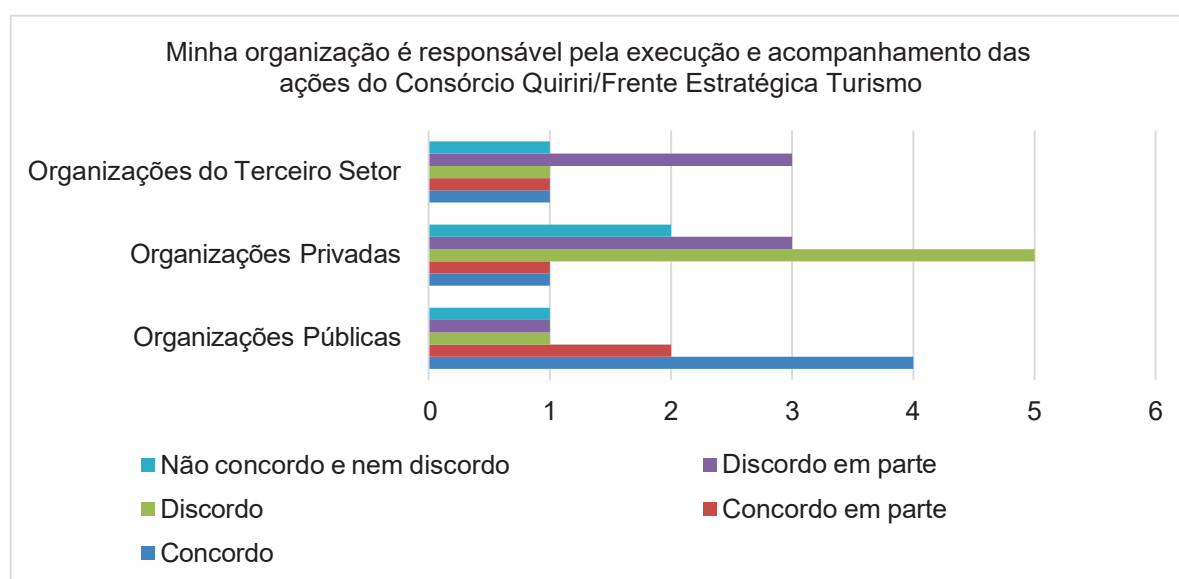
GRÁFICO 9 - ENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO NO PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DO CIQ



Fonte: A autora (2023)

Como forma de complementar a questão sobre a participação dos *stakeholders* nas ações do CIQ, o gráfico 10 demonstra a perspectiva em relação à execução e acompanhamento destas ações.

GRÁFICO 10 - RESPONSABILIDADE DA ORGANIZAÇÃO PELA EXECUÇÃO E ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DO CIQ



Fonte: A autora (2023)

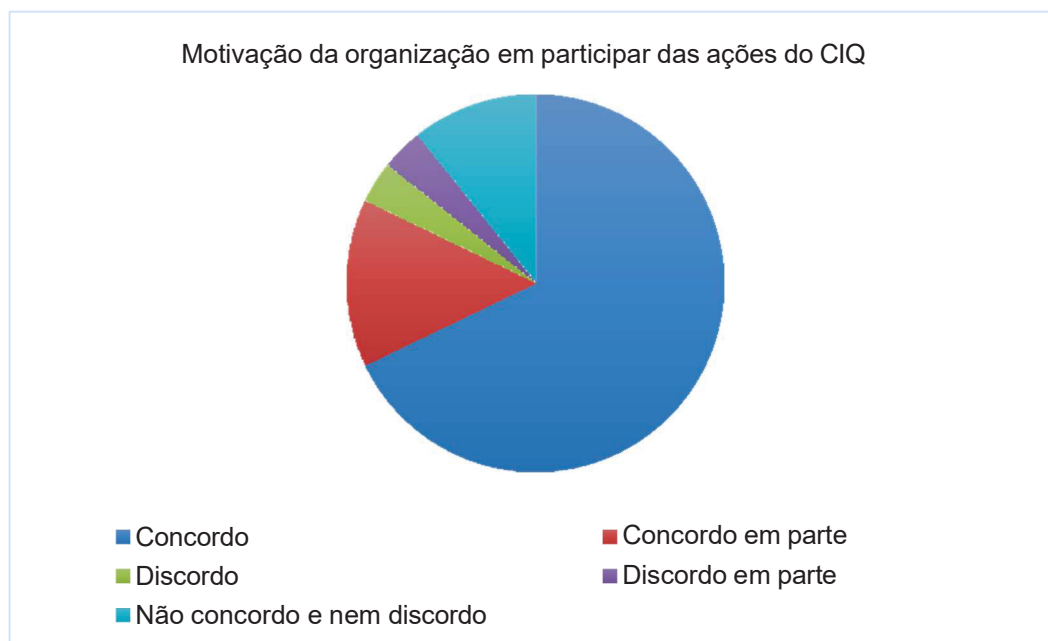
Das 7 **Organizações do Terceiro Setor** 1 concorda e 1 concorda em partes sobre a responsabilidade em executar e acompanhar as ações, 1 discorda, 3 discordam em partes e 1 não soube opinar, dizendo que não concorda e nem discorda da afirmação. Com as **Organizações Privadas** o índice de discordância também se repete quando 5 responderam que discordam e 3 discordam em partes contra 1 que concorda e 1 concorda em partes e tendo 2 organizações não sabendo opinar. Já das 9 **Organizações Públicas** a maioria concorda sobre a sua responsabilidade na execução e acompanhamento das ações, lembrando que além das secretarias de turismo, temos neste grupo de organizações os COMTURs e uma entidade de extensão rural.

Agora, fazendo o cruzamento das informações sobre a responsabilidade destas organizações em relação ao planejamento bem como a execução e acompanhamento das ações junto ao CIQ podemos observar que existe uma falta de entendimento do papel de cada grupo de *stakeholders* no processo de desenvolvimento do turismo regional, pois das **Organizações Públicas** a maioria concorda com a sua responsabilidade sobre o planejamento e também execução e monitoramento das ações, já as **Organizações Privadas**, a maioria discorda sobre sua participação no planejamento e também da execução e monitoramento, e com as **Organizações do Terceiro Setor** acontece uma divisão de opiniões quando a maioria entende a participação no planejamento, mas discorda sobre a execução e monitoramento.

Com isso podemos observar a importância que se tem o pilar político-institucional, defendido por Sachs (2000) quando sustenta que a articulação dos atores locais (*stakeholders*) por meio do ambiente político-institucional, na participação e elaboração das políticas públicas do território recupera o protagonismo da sociedade, fazendo com que o cidadão esteja presente no momento da elaboração das estratégias até a execução da proposta, tomando consciência de si mesma e desenvolvendo de forma sustentável seu território.

E por fim, para entender a **perspectiva de motivação** dos *stakeholders* na participação junto ao Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo foi questionado se o que motiva a participação da organização nas ações do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo é saber que estão contribuindo para a gestão do turismo sustentável na região. Conforme o gráfico a seguir, 68% dos respondentes concordam e 14% concordam em parte, o que representa 82% do total de respostas.

GRÁFICO 11 - MOTIVAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM PARTICIPAR DAS AÇÕES DO CIQ

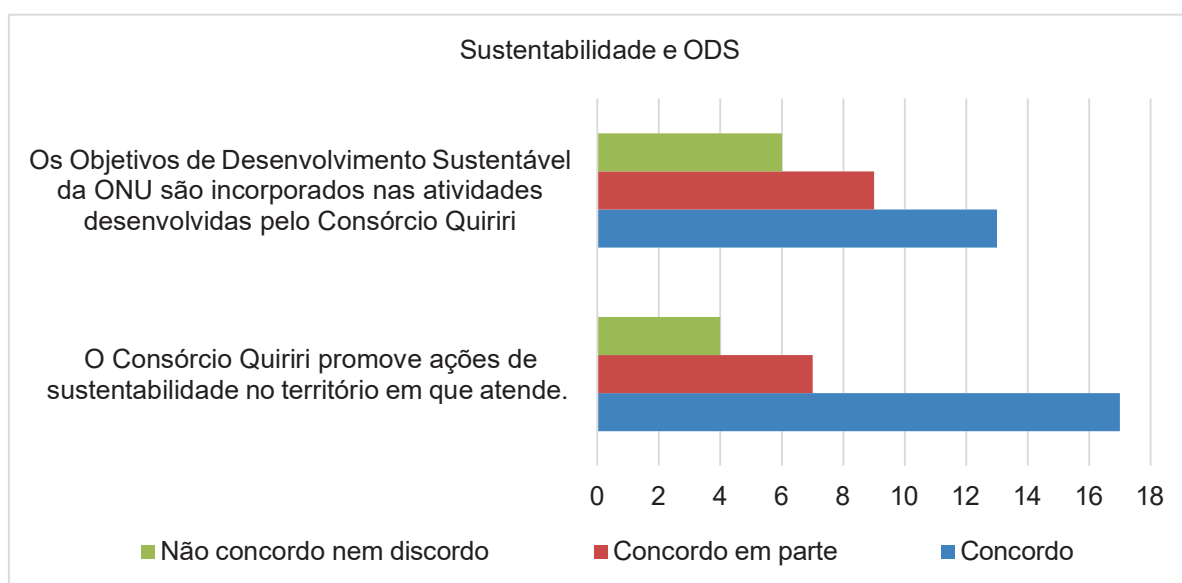


Fonte: A autora (2023)

Diante disso, percebe-se que os *stakeholders* reconhecem a importância da gestão do turismo sustentável para a região, porém deixam a desejar na sua participação mais efetiva com relação ao planejamento, execução e monitoramento das ações. Pois, conforme Choi et al., (2006) a gestão do turismo sustentável exige uma abordagem interdisciplinar para sua implementação, com políticas públicas integrativas, investimento em tecnologias e parcerias fortes entre as partes interessadas, para que seja ecologicamente responsável, socialmente compatível, culturalmente apropriado, politicamente equitativo, tecnologicamente favorável, e finalmente, economicamente viável para a comunidade anfitriã.

E para complementar o entendimento sobre a sustentabilidade, considerando que o Consórcio Intermunicipal Quiriri, em 2013, aderiu ao Pacto Global da ONU, foi perguntado qual o entendimento dos *stakeholders* em relação ao CIQ promover ações de sustentabilidade no território em que atende e também se os ODS são incorporados nas atividades, conforme demonstra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 12 - AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE E ODS



Fonte: A autora (2023)

Em relação aos ODS a maioria dos *stakeholders* concorda/concorda em parte que eles são incorporados nas atividades, e da mesma forma o índice é positivo quando dizem que o CIQ promove ações de sustentabilidade.

Com isso, podemos concluir que tanto o CIQ quanto seus *stakeholders* possuem conhecimento sobre os termos sustentabilidade e ODS e que esses conceitos são trabalhados no território.

Diante o exposto, cumpriu-se com o modelo proposto por Amâncio-Vieira (2010) quando da análise de *stakeholders* em órgão públicos de turismo, e na próxima seção são apresentados os resultados complementares à pesquisa.

4.3 RESULTADO DA ETAPA III – PESQUISA DE CAMPO

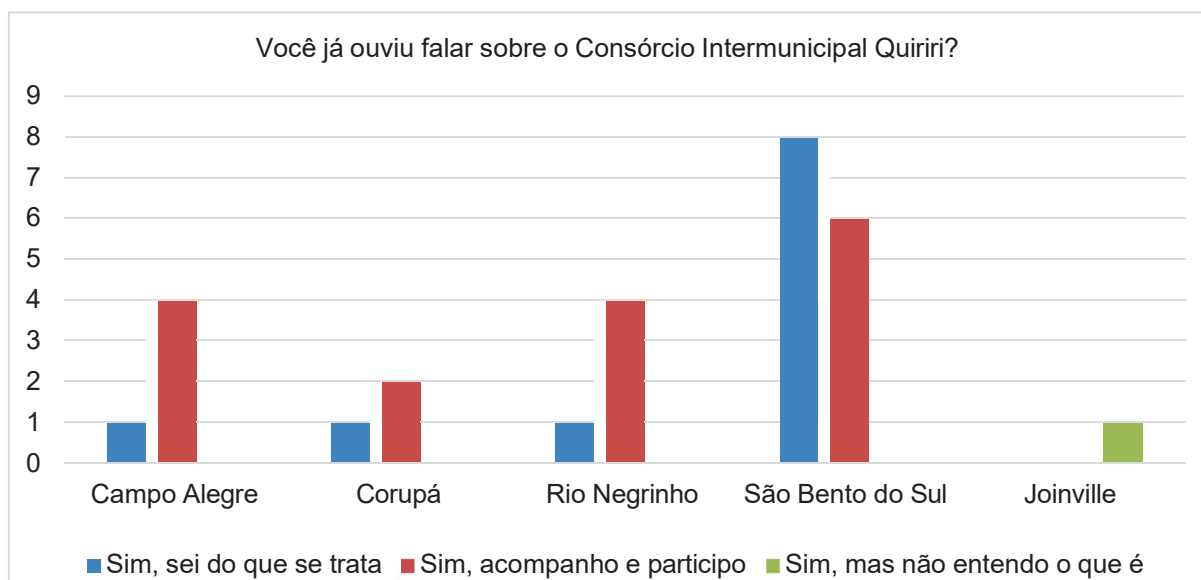
4.3.1 *Survey on line*

Além dos resultados apresentados na seção anterior, apresenta-se a seguir os demais resultados provenientes do *survey on line*, aplicado junto aos *stakeholders* identificados na pesquisa documental.

Quando questionados se já ouviram falar sobre o Consórcio Intermunicipal Quiriri, 1 organização respondeu que sim, mas não entende o que é o CIQ, 11

responderam que sim, já ouviram falar e sabem do que se trata, e 16 respondentes, além de já terem ouvido falar do consórcio, acompanham e participam das ações, conforme mostra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 13 - CONHECIMENTO SOBRE O CIQ



Fonte: A autora (2023)

Cabe ressaltar que a organização que já ouviu falar do CIQ, porém não entende o que é o consórcio fica localizada na cidade de Joinville e trabalha com Marketing de Destino, o que nos leva a perceber que as organizações que fazem parte dos 4 municípios do consórcio possuem um entendimento mais claro de seu funcionamento e acabam se envolvendo mais nas ações. Um ponto relevante a ser considerado, é que mesmo sendo de uma cidade que não pertence ao território do CIQ, esta organização foi identificada como *stakeholder* na pesquisa documental e trabalha com Marketing de Destino, o que pode ser uma oportunidade para o CIQ de se aproximar e melhorar seu relacionamento com ela.

Aprofundando um pouco mais o questionamento, a fim de saber se as organizações têm conhecimento de que o CIQ possui uma Frente Estratégica que trabalha o Turismo, em âmbito regional, que envolve os 4 municípios pertencentes ao território, 1 respondeu que não tem conhecimento, 1 respondeu que sim, mas não sabe de nenhuma ação, e 26 respondentes disseram que sabem da existência da Frente Estratégica Turismo e acompanham as ações. A organização que respondeu que desconhece a Frente Estratégica é a sediada em Joinville, que trabalha com

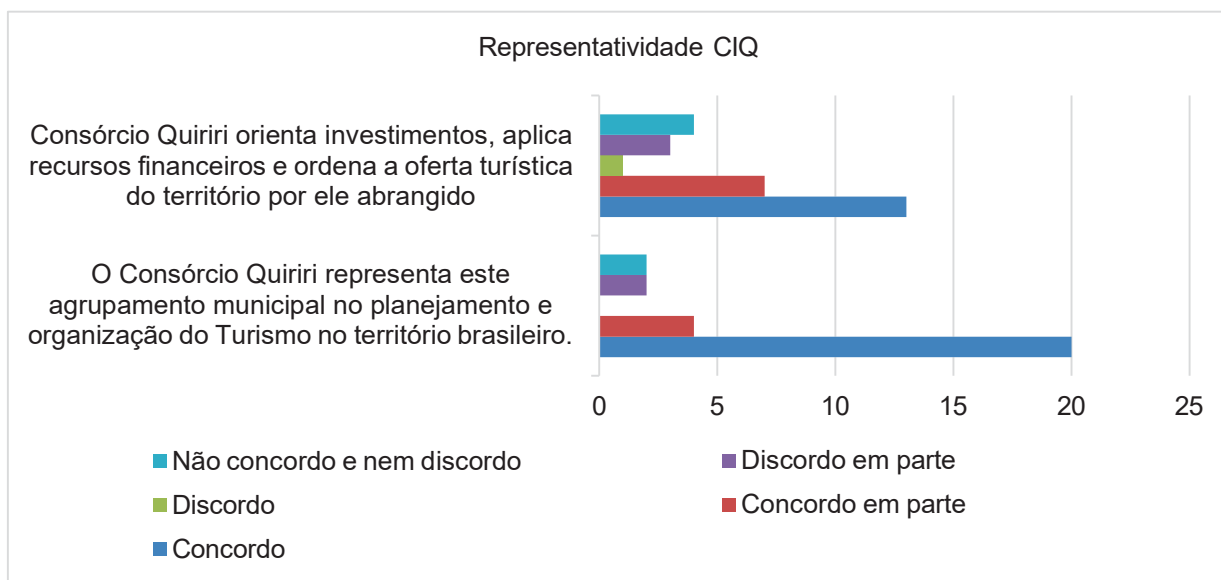
Marketing de Destino, e a que respondeu que sim para a existência da Frente Estratégica, mas não tem conhecimento de nenhuma ação é uma organização do terceiro setor, que se considera multissetorial e está localizada na cidade de São Bento do Sul. Com 26 respondentes reconhecendo a existência da Frente Estratégica Turismo observa-se que o CIQ, de alguma forma, divulga suas ações e é conhecido também por sua atuação na área do turismo.

Quando questionados se sabiam da existência de uma Comissão Executiva de Regionalização do Turismo (CERT), e de suas responsabilidades, que são integrar o poder público, iniciativa privada e o terceiro setor no desenvolvimento sustentável do turismo regional; instituir um sistema de informação para a gestão pública do turismo da Região Destinos do Quiriri; desenvolver ações para a captação de recursos e ampliação do investimento no desenvolvimento do turismo regional, entre outros, 3 respondentes disseram que não sabem, 7 responderam que sim, sabem da existência e das atribuições desta comissão, 8 assinalaram que sabem da existência e inclusive fazem parte da CERT e 10 disseram que sabem da existência da comissão, mas não destas atribuições.

Diante o exposto fica evidente que os *stakeholders* do território têm conhecimento da existência da CERT, quando 89% dos respondentes disseram que sim, porém destes, 11% não conhecem as suas atribuições.

Com o objetivo de verificar se as organizações consideram o CIQ representativo na esfera turismo levando em conta o conceito de Bahl (2004, p. 25) que diz “considerando que o planejamento e a organização do Turismo no território brasileiro, através de agrupamentos municipais, podem ser considerados como as formas mais adequadas para se concentrar esforços mercadológicos, orientar investimentos, aplicar recursos financeiros e ordenar as suas ofertas turísticas”, foi possível identificar que dos 28 respondentes, 20 concordam e 4 concordam em parte com o CIQ sendo a representação do turismo através do agrupamento municipal, e 13 concordam e 7 concordam em parte que o CIQ orienta ações para a oferta turística do território, conforme demonstra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 14 - CIQ É CONSIDERADO REPRESENTATIVO NA ESFERA TURISMO

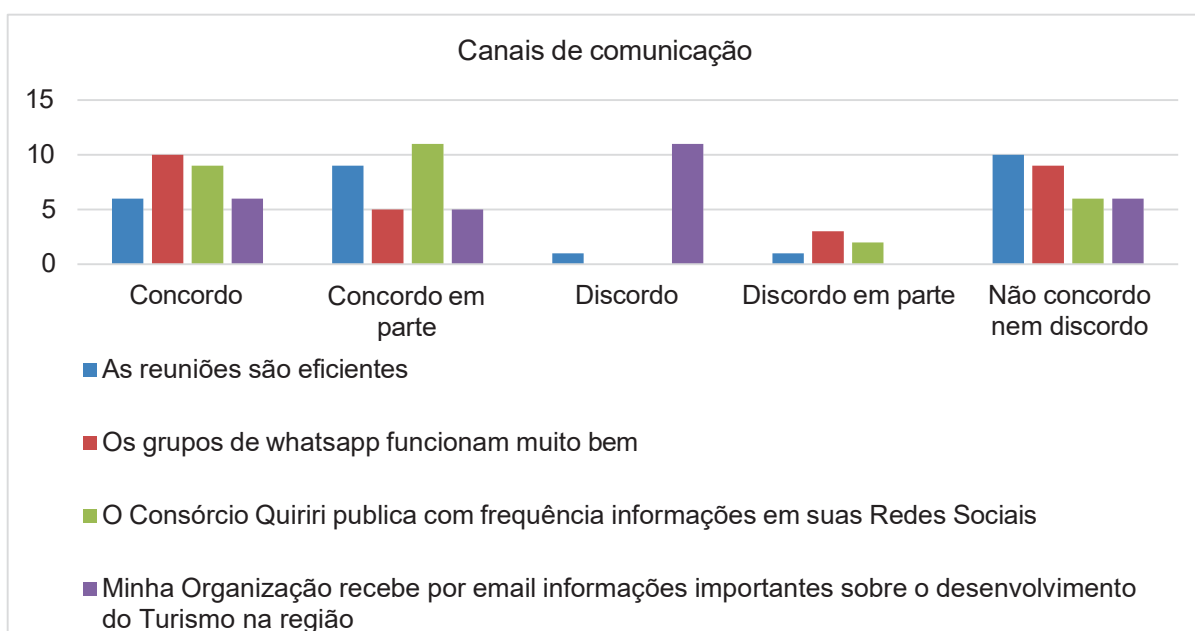


Fonte: A autora (2023)

Esta representatividade do CIQ é vista como muito positiva e reflete o trabalho feito durante anos para o desenvolvimento turístico da região, desde o surgimento e consolidação do Circuito das Araucárias de Cicloturismo e posteriormente o de Caminhantes, até a criação do Planejamento Regional (PDITS) e da marca Destinos do Quiriri, os quais, na época, tiveram ampla participação da sociedade.

A fim de compreender a efetividade dos canais de comunicação utilizados pelo CIQ (ex. Reuniões, grupos de *Whatsapp*, email, site, redes sociais, etc), para trocar informações com seus *stakeholders*, conforme mostra o gráfico 15, é possível afirmar que a maioria dos respondentes considera que as reuniões, de certa forma, são eficientes e que os que responderam que não concordam e nem discordam disso não participam delas por não fazerem parte da CERT. Da mesma forma, os grupos de *Whatsapp* foram considerados positivos, tendo 15 respondentes para concordo e concordo em parte. A publicação de informação nas redes sociais também aparece como sendo bem utilizada pelo consórcio e ficando o canal de comunicação email como sendo o pior avaliado.

GRÁFICO 15 - CANAIS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS PELO CIQ



Fonte: A autora (2023)

Com isso é possível afirmar que, na perspectiva do *stakeholder*, os canais: reuniões, *Whatsapp* e redes sociais são bem utilizados pelo CIQ, ficando como ponto de atenção a utilização do email.

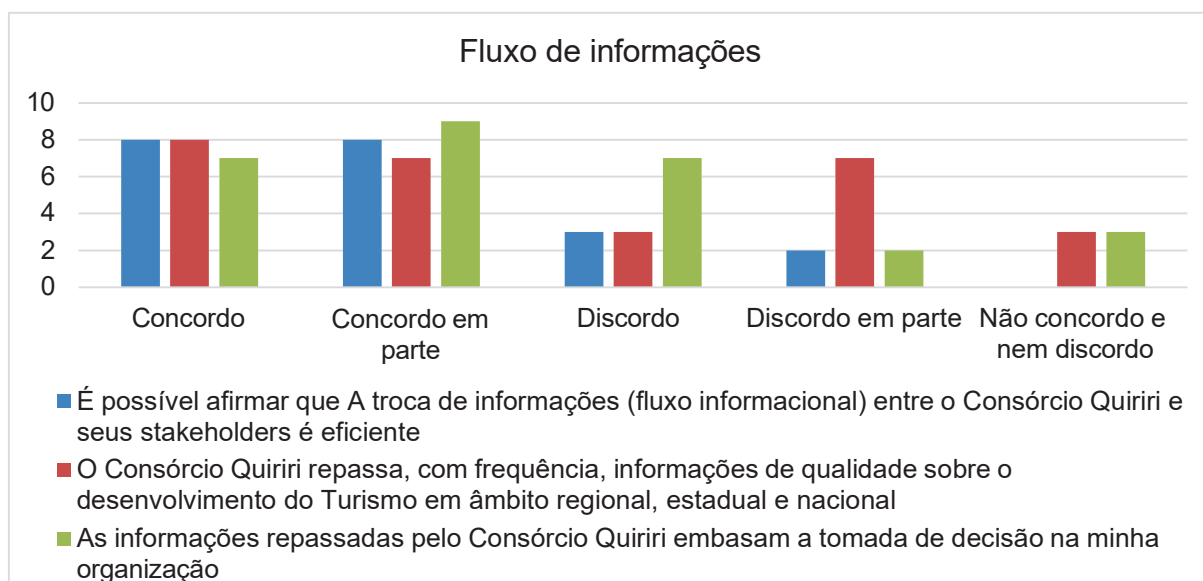
Estes canais, que são considerados tecnologias de informação e comunicação (TIC) são adotados pelas organizações que buscam melhorias em seus processos na gestão da informação e também como forma de acompanhar a evolução das tecnologias. Porém, saber quais TICs e a melhor forma de usá-las impacta diretamente na qualidade da informação gerada, uma vez que aplicativos como *Whatsapp*, *Instagram* e *Facebook* (redes sociais) podem se mostrar instáveis no armazenamento e consequentemente no acesso às informações pelos seus usuários.

Quando questionados se as informações produzidas pelo CIQ referentes à Frente Estratégica Turismo são de fácil acesso, tivemos como resposta a maioria não concordando e nem discordando, o que demonstra que os respondentes não possuem um posicionamento sobre o assunto e que, possivelmente, não buscam estas informações para verificar se estão **armazenadas** em local de fácil acesso ou não. Isso demonstra que muitas vezes a governança espera da organização uma entrega mais fácil e rápida de informações, e que não há o real interesse na busca por elas.

Considerando que o fluxo eficaz de informações entre os *stakeholders* é um elemento-chave para o sucesso da gestão do turismo sustentável em todo o mundo,

bem como para estabelecer objetivos de gestão realistas em escala regional ou local (Obregón et al., (2020), buscou-se entender dos *stakeholders* como eles avaliam a eficiência do fluxo informacional, a qualidade da informação transmitida pelo CIQ e por último se a organização se baseava nas informações repassadas pelo CIQ para tomar decisões, conforme mostra o gráfico a seguir.

GRÁFICO 16 - FLUXO DE INFORMAÇÃO ENTRE O CIQ E SEUS STAKEHOLDERS



Fonte: A autora (2023)

Através do gráfico é possível constatar que o fluxo informacional entre o CIQ e seus *stakeholders* é avaliado como eficiente, pois 57% dos respondentes concordam/concordam em partes com esta afirmação. Essa avaliação positiva também é observada quanto à frequência de informações de qualidade repassadas pelo CIQ, pois 53% dos respondentes concorda/concorda em parte com este quesito. E por último, quando indagados se as informações repassadas pelo CIQ embasam a tomada de decisão da organização, 57% responderam que concordam/concordam em parte.

Entender dos *stakeholders* como eles avaliam a eficiência do fluxo informacional, a qualidade da informação transmitida pelo CIQ e, por último, se a organização se baseia nas informações repassadas para tomar decisões é fundamental para estabelecer processos de gestão da informação e fluxos informacionais adequados. Com isso, observa-se que o CIQ tem estabelecido este canal de comunicação com seus *stakeholders* corroborando Obregón et al. (2020)

quando enfatiza que o fluxo eficaz de informações entre os *stakeholders* é um elemento-chave para o sucesso da gestão sustentável em todo o mundo, bem como para estabelecer objetivos de gestão realistas em escala regional ou local.

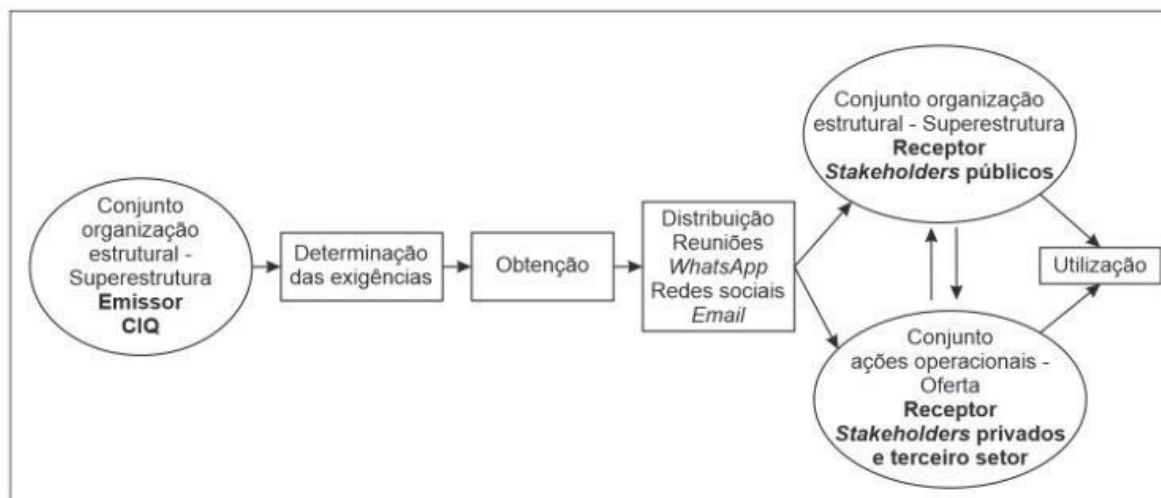
A partir dos resultados e da análise feita nesta seção foi possível construir o fluxo informacional do CIQ, conforme demonstrado na próxima seção.

4.4 FLUXO INFORMACIONAL IDENTIFICADO PELO RESULTADO DE PESQUISA

Com base no referencial teórico e através do volume de informações e contribuições suficientemente representativas, provenientes do *survey on line*, foi possível criar o fluxo informacional entre o Consórcio Intermunicipal Quiriri e seus *stakeholders*.

O modelo proposto, conforme mostra a figura 18, procurou integrar os achados de pesquisa de Medaglia (2017), que identifica o fluxo de informação no SISTUR proposto por Beni (2001), com o modelo de fluxo de informação de cooperação entre atores envolvidos apresentado por Davenport e Prusak (1998). Para o autor, existem duas formas básicas para enxergar os processos informacionais, o primeiro considera a identificação das atividades básicas que geram a demanda e a partir daí cria-se um modelo de processo genérico, e a segunda é através da análise de processos mais específicos, como por exemplo, pesquisas de mercado, gerenciamento de TI, relatórios financeiros, etc. (Davenport e Prusak, 1998). Diante o exposto justifica-se a escolha pelo desenho de um fluxo mais genérico, pois, como não foi possível entrevistar a secretária executiva do consórcio, o acesso às informações mais específicas não se concretizou.

FIGURA 18 - FLUXO INFORMACIONAL ENTRE O CIQ E SEUS STAKEHOLDERS



Fonte: A autora (2023) baseado em Medaglia (2017) e Davenport e Prusak (1998)

Levando em conta que o fluxo de informação pode ser compreendido como as etapas que abrangem desde a geração da informação por parte do emissor até a sua captação pelo receptor (Rodrigues; Blattmann, 2011; Greef; Freitas, 2012) o fluxo mostra como ponto de partida a identificação do **emissor** como sendo o Consórcio Quiriri, o qual segundo Beni (2001) encontra-se no Conjunto Organização Estrutural Superestrutura, que tem como funções a planificação, organização e fiscalização dos agentes do turismo.

A partir de então encontra-se a **determinação das exigências** que acontece quando o Consórcio Quiriri define quais informações são necessárias e para qual finalidade. Para Davenport e Prusak (1998), determinar as exigências da informação é um problema difícil porque implica na identificação de como os atores envolvidos percebem seus ambientes informacionais.

Uma vez que tenha sido definida a informação necessária e para qual finalidade ela servirá, entra a etapa da **obtenção**, que se dá no momento em que o CIQ define as estratégias de busca da informação e a implantação dessa obtenção. Esta etapa é uma atividade ininterrupta que incorpora um sistema de aquisição contínua (Davenport e Prusak, 1998).

Na sequência acontece a **distribuição**, quando a informação começa a circular dentro da própria organização e também a ser distribuída aos *stakeholders* através dos canais, que no caso do Consórcio Quiriri, são as reuniões, os grupos de *Whatsapp*, as redes sociais e email. Segundo Davenport e Prusak (1998) definir o

passo da distribuição, no processo de gerenciamento informacional pode ajudar a esclarecer quais, entre os muitos canais, são os mais adequados. Essa constatação foi feita através do survey, quando os *stakeholders* tiveram que responder sobre a efetividade dos canais de comunicação utilizados pelo CIQ, demonstrados no gráfico 15.

Esses *stakeholders*, que são os **receptores** de toda a informação foram divididos em dois grupos, os públicos que assim como o próprio CIQ, estão dentro do Conjunto Organização Estrutural Superestrutura, e os privados e do terceiro setor, que conforme Beni (2001) fazem parte do Conjunto de Ações Operacionais Oferta, que expressa os aspectos mercadológicos do turismo. Importante ressaltar que também há troca de informações entre os *stakeholders*, conforme indicam as setas, uma vez que dentro do grupo público estão os 4 Municípios integrantes do CIQ e seus Conselhos Municipais de Turismo e no grupo privado e terceiro setor está o trade turístico de cada cidade.

E como última etapa do fluxo está a **utilização**, que define o uso da informação pelo indivíduo, neste caso os *stakeholders* turísticos, sua internalização e sua transformação em conhecimento para resolver seus problemas informacionais (Davenport e Prusak, 1998). Esta etapa também pode ser observada, através dos gráficos 15 e 16, quando por exemplo, foram indagados se as informações repassadas pelo CIQ embasam a tomada de decisão de sua organização.

Diante o exposto é possível verificar que através da análise e da criação de fluxos informacionais fica evidente o quão complexo ele pode se revelar e mesmo que haja clareza em todo o processo, não há garantia de qualidade, uma vez que podem ocorrer falhas entre as etapas, advindas de situações não previstas. Essa constatação reforça que a avaliação e melhoria contínua, através de diagnósticos, pode aprimorar a eficiência do processo e de seus resultados no fluxo informacional (Inomata; Araújo; Varvakis, 2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O turismo sustentável tornou-se pauta comum nos debates que permeiam as organizações públicas e privadas no mundo todo, e a necessidade de gerir destinos turísticos cada vez mais competitivos elevou a preocupação na busca por modelos de gestão que melhorem a qualidade de vida da população local, aumentem o poder de atração turística, mas que também preservem e protejam os ambientes natural e cultural do território. É no destino que os diversos *stakeholders* do turismo interagem e administrar de forma adequada os recursos informacionais e seus fluxos nas organizações se torna imprescindível, tanto para garantir os interesses de cada ator envolvido, quanto para embasar a tomada de decisão.

Com isso, os consórcios públicos intermunicipais se apresentam como uma alternativa de ambiente para estas discussões, pois em sua essência está o associativismo entre municípios a fim de combinar e somar esforços na busca por soluções de problemas em comum, otimizando assim os recursos materiais, financeiros e humanos. Este estudo teve como objeto de pesquisa o Consórcio Intermunicipal Quiriri, formado pelos municípios de Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul, todos localizados no norte de Santa Catarina e um dos poucos consórcios que tem o turismo como uma de suas finalidades.

Neste contexto, diante dos objetivos desta dissertação, é possível indicar que o primeiro objetivo específico **sistematizar a relação entre informação, consórcio público e *stakeholders* no contexto do turismo**, foi alcançado ao longo do capítulo 3 e complementado no capítulo 4. Através da bibliometria foi possível observar a escassez de estudos relacionando turismo, *stakeholders* e fluxo informacional com somente 3 artigos encontrados, demonstrando a lacuna de pesquisa. A partir daí novas buscas foram feitas, e com a ajuda do *software VOSviewer* criaram-se clusters de análise de coocorrências de palavras chaves e também cocitação e autores. Os principais resultados encontrados foram de que, a princípio, os pesquisadores não tratam mais o turismo separado da sustentabilidade corroborando as discussões trazidas pela OMT (2017), Pan *et al.* (2018) e Choi *et al.* (2006), a conexão entre os termos *stakeholders* e fluxo informacional é baixa indicando uma certa incipiência de trabalhos, o autor que mais se aproxima da presente pesquisa é Font (2017), e que os autores que mais publicam relacionando *stakeholders* e fluxo informacional não são da área do turismo.

O segundo objetivo específico **contextualizar a Organização Consórcio Público no Brasil e como ela se relaciona com o turismo** foi atingido ao longo do capítulo 2, onde foram apresentados o conceito e a evolução histórica dos consórcios no Brasil, bem como identificado o baixo número de consórcios (2) que tem como única finalidade o turismo. Já com o turismo sendo uma das finalidades, o que caracteriza o consórcio como multifinalitário, o número já tem um aumento significativo, indicando que esta forma de cooperação territorial é sim utilizada por diversos municípios, contudo, o turismo ainda sendo pouco explorado, de forma significativa, entre as possíveis área de atuação.

O terceiro objetivo específico **identificar os *stakeholders* do CIQ e suas contribuições para a gestão do turismo sustentável** foi obtido no capítulo 3, com a pesquisa documental feita através do *website* do Consórcio e do Leis Municipais, que proporcionou a identificação de 40 *stakeholders*, e também no capítulo 4, nos resultados da pesquisa *ex post facto*, que permitiu a classificação destes *stakeholders* em primários e secundários. Com isso também foi possível utilizar o modelo teórico de Amâncio Vieira (2010) para a qualificação dos *stakeholders* do CIQ.

O quarto, e último objetivo específico, buscou **compreender o fluxo informacional entre a frente estratégica turismo do CIQ e seus *stakeholders*** e foi alcançado no capítulo 4 através do *survey*. Os principais resultados apontaram um bom nível de satisfação dos *stakeholders* em relação aos canais de comunicação utilizados pelo CIQ, bem como a eficiência do fluxo de informações entre o CIQ e seus *stakeholders*. Com isso foi possível criar o fluxo informacional, baseado nos autores Medaglia (2017) e Davenport e Prusak (1998), os quais embasaram toda a construção.

Portanto, a partir das escolhas metodológicas, da combinação de métodos existentes e dos resultados advindos da pesquisa de campo atingiu-se o objetivo geral deste trabalho, que foi **analisar o fluxo informacional entre *stakeholders* da Frente Estratégica Turismo do Consórcio Intermunicipal Quiriri a fim de contribuir para a gestão do turismo sustentável**, pois os resultados da pesquisa mostraram como o Consórcio Quiriri é uma importante organização pública para o território em que está inserido, e que proporciona um ambiente de discussão com e entre seus *stakeholders*, para o desenvolvimento do turismo sustentável.

Com isso, também foi possível responder à questão de pesquisa: **como a formalização do fluxo informacional entre *stakeholders* de consórcios públicos de turismo contribui para a gestão do turismo sustentável?**

Ao formalizar o fluxo informacional do Consórcio Quiriri, conforme demonstrado na Figura 18, no capítulo 4, indicando com clareza quem é emissor (organização) e quem são seus receptores de informações (*stakeholders*), esta pesquisa responde também à sua questão problema. Uma vez que, a referida figura estrutura o fluxo de informações, contribui para uma governança mais planejada, organizada e porque não, democrática, contribuindo assim, para o turismo sustentável e processos de gestão mais assertivos.

Com isso, a identificação das atividades básicas para a criação de um processo mais amplo é o ponto de partida para a desdobramentos de pesquisa e ações de gestão, que podem acontecer a partir de um modelo de fluxo informacional mais robusto, incluindo documentos informacionais mais específicos, como por exemplo, pesquisas de mercado, gerenciamento de sistemas de TI, relatórios financeiros, entre outros.

Além disso, a riqueza de dados obtidos e disponibilizados podem servir de orientação para futuras pesquisas destinadas a ampliar e consolidar os estudos sobre consórcios públicos que tenham o turismo como uma de suas finalidades, bem como de pesquisas comparativas, não somente entre consórcios, mas entre organizações similares com o intuito de se aprimorar as análises de fluxos informacionais entre *stakeholders* turísticos objetivando a melhoria no processo de tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

AALL, C. Sustainable tourism in practice: Promoting or perverting the quest for a sustainable development? **Sustainability**, v. 6, n. 5, p. 2562–2583, 2014.

ALMEIDA, M. F.; BIAGGI, C.; VITORIANO, M. C. C. P. Identificação dos fluxos informacionais: contribuições para a gestão do conhecimento. **Ágora: Arquivologia em debate**, Florianópolis, v. 31, n. 63, p. 01-11, jul./dez. 2021.

AMÂNCIO-VIEIRA, S. F. **Dinâmica de atuação dos stakeholders em atividades estratégicas**: a experiência da Secretaria de Estado do Turismo do Paraná. 188 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2010.

ANJOS, S. J. G. dos; ANJOS, F. A. dos; SILVA JÚNIOR, O. F. P. da. **A informação como vantagem competitiva no processo logístico integrado nos serviços turísticos**. Encontros Bibli, Florianópolis, n. esp., 2º sem. 2008.

ARAUJO, L. M. Análise de *stakeholders* para o turismo sustentável. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 8, n. 1, 2008, p. 91-99. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, Brasil.

ARCHER, B.; COOPER, C. Os impactos positivos e negativos do turismo. *In*: THEOBALD, W. **Turismo global**. São Paulo: Senac, 1998. p. 85–102.

BAHL, M. **Agrupamentos turísticos municipais**. Curitiba: Protexto, 2004.

BAKSI, A. K.; PARIDA, B. B.; MAHAPATRA, S. S. Application of social media analytics in assessing decision insights of tourists under disruption. **NMIMS Management Review**, v. XXX, April 2022.

BARBOSA, F. Fundamentos da sustentabilidade. *In*: PEREIRA, A. C.; SILVA, G. Z.; CARBONARI, M. E. E. **Sustentabilidade, responsabilidade social e meio ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 65-98.

BARNES-MAUTHE, M.; ALLEN GRAY, S.; ARITA, S.; LYNHAM, J.; LEUNG, P. What determines social capital in a socialecological system? Insights from a network perspective. **Environ. Manag.** v. 55, p. 392–410.

BARQUERO, A. V. Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. **Investigaciones Regionales**, n. 11, 2007, p. 183-210.

BARRETO, A. de A. O tempo e o espaço da ciência da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 14, n. 1, p. 17-24, jan./jun. 2002.

BARRETTO, M. O imprescindível aporte das Ciências Sociais para o planejamento e a compreensão do Turismo. **Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre, ano 9, n. 20, p. 15-29, outubro de 2003.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. 5. ed., São Paulo: Senac, 2001.

BIZ, A. A.; NAKATANI, M. S. M.; PAVAN, C. S. Análise da Gestão da Informação na Secretaria de Estado do Paraná. **Turismo em Análise**, v. 24, n. 2, agosto 2013.

BOLLMANN, M.; OLIVEIRA, M. (org.). **Consórcio Quiriri**: de gota em gota, um rio de esperança. São Bento do Sul: Expressão, 2022.

BORGES, A. G. Consórcios Públicos, nova sistemática e controle. **Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico**, Bahia, n. 6, maio/jun./jul. 2006.

BRASIL. Decreto n. 6.017, de 17 de janeiro de 2007. Regulamenta a Lei no 11.107, de 6 de abril de 2005, que dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos. **Diário Oficial da União**, Brasília: 2007. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6017.htm. Acesso em: 13 jun. 2022.

BRASIL. Lei n. 11.107, de 6 de abril de 2005. Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília: 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11107.htm. Acesso em: 13 jun. 2022.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Anuário estatístico de turismo 2013**, v. 40, ano base 2012, Brasília, DF.

BRASIL. Ministério do Turismo. Coordenação Geral de Regionalização. **Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 3: Institucionalização da Instância de Governança Regional / Ministério do Turismo**. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico. Coordenação Geral de Regionalização. Brasília, 2007.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Decreto n. 9.791, de 14 de maio de 2019**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-022b/2019/decreto/D9791.htm. Acesso em: 13 jun. 2022.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Programa de Regionalização do Turismo**. Diretrizes. Brasília, 2013.

BRASIL. **Decreto nº 448**, de 14 de fevereiro de 1992. Regulamenta dispositivos da Lei nº 8.181, de 28 de março de 1991, dispõe sobre a Política Nacional de Turismo e dá outras providências. Legislação, Brasília, DF, 1992. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1992/decreto-448-14-fevereiro-1992-343147-norma-pe.html>.

BRUNDTLAND, G. H. (org.) **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

BUHALIS, D.; BETHUNE, E.; MILES, L. Real time response (RTR): Conceptualizing a smart systems approach to destination resilience. **Journal of Destination Marketing and Management**, v. 23, 2022. 100687.

BUHALIS, D. Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambiente intelligence tourism: a perspective article. **Tourism Review**, v. 75, n. 1, 2020, p. 267-272, © Emerald Publishing Limited, ISSN 1660-5373.

BUHALIS, D.; LEUNG, R. Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards na ecosystem. **International Journal of Hospitality Management**, 2018, v. 71, p. 41–50.

BUHALIS, D.; PETERS, M.; KALLMUENZER, A. Hospitality entrepreneurs managing quality of life and business growth. **Current Issues in Tourism**, v. 22, n. 16, p. 2014-2033.

CABO NADAL, M. **Informacion turistica en destino**. Madrid, Espanha: Thomson, 2002.

CACHO, A. N. B.; AZEVEDO, F. F. O turismo no contexto da sociedade informacional. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 4, n. 2, p. 31-48, 2010.

CAETANO, J. G. **A dimensão geográfica e o modo de produção de um destino como fatores de desenvolvimento turístico**. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio do Sul-SC, 2018.

CARVALHO, F.; PIMENTEL, T. Fatores condicionantes do planejamento e da gestão em destinos turísticos: um quadro teórico de análise. In: PIMENTEL, T.; EMMENDOERFER, M.; TOMAZZONI, E. **Gestão pública do Turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações**. Caxias do Sul: Educs, 2014. p. 151-189.

CAVALCANTE, L.; DIAS, E. O mercado de informação no setor turístico brasileiro. **Informação e Informação**, v. 6, n. 2, p. 121-129, 2001.

CHOI, H. C.; SIRAKAYA, E. Sustainability indicators for managing community tourism. **Tourism Management**, v. 27, n. 6, p.1274-1289, 2006.

CNM. Confederação Nacional de Municípios. **Consórcios Públicos Intermunicipais: uma alternativa à gestão pública**. Brasília: CNM, 2016.

COMMUNICATION ON ENGAGEMENT. 2018. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/participation/report/cop/create-and-submit/detail/417231>. Acesso em: 25 nov. 2022.

COOPER, C.; HALL, M.; TRIGO, L. **Turismo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CONSÓRCIO QUIRIRI. **Histórico**. Disponível em: <https://www.quiriri.com.br/textos/548/392/historico/2#.Y6MPMnbMLrc>. Acesso em: 25 nov. 2022.

CÔRTEZ, P. L. **Administração de sistemas de informação**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CROOKS, V. A.; ADAMS, K.; SNYDER, J.; BERRY, N. S. **A critical examination of empowerment discourse in medical tourism: the case of the dental tourism industry in Los Algodones, Mexico**. *Globalization and Health*, 2018, .

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. Competitividade e sustentabilidade de um cluster de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 9, 2005.

DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Boston: Elsevier, 2005.

DALLABRIDA, V. R. **O desenvolvimento regional: a necessidade de novos paradigmas**. Ijuí: Editora Unijuí, 2000.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

DESTINOS DO QUIRIRI. **Página inicial**. Disponível em: <https://www.destinosdoquiriri.com.br/>. Acesso em: 25 nov. 2022.

DIAS, R. **Sustentabilidade: origem e fundamentos; educação e governança global; modelo de desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 2015.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The Stakeholder Theory of the corporation: concepts, evidences, and implications. **Academy of Management Review**, 1995, v. 20, n. 1, p. 65-91.

DURAND, T. L'alchimie de la compétence. **Revue Française de Gestion**, n. 127, jan./fev. 2000.

CAVALCANTI FALCÃO, M.; PASA GÓMEZ, C. Análise da sustentabilidade de destinos turísticos: uma proposta teórica de adequação do modelo de ciclo de vida

de áreas turísticas às dimensões da sustentabilidade. **Turismo - Visão e Ação**, v. 14, n. 3, set.dez. 2012, p. 304-321, Universidade do Vale do Itajaí, Camboriú, Brasil.

EMBRATUR. Instituto Brasileiro de Turismo. **Retratos de uma caminhada: PNMT 8 anos**, EMBRATUR, Brasília, 2002.

FLORIANI, V. M. **Análise do fluxo informacional como subsídio ao processo de tomada de decisões em um órgão municipal de turismo**. 200 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2007.

FONT, X.; LYNES, J. Corporate social responsibility in tourism and hospitality. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 26, n. 7, p. 1027-1042.

FONT, X.; SERRA, J.; IVANOVA, M. Creating shared value in destination management organisations: the case of Turisme de Barcelona. **Journal of Destination Marketing and Management**, 2017, v. 6, p. 385–395.

FRANKE, M.; KLEIN, K.; HRIBERNIK, K.; LAPPE, D.; VEIGT, M.; THOBEN, K.-D. Semantic Web Service Wrappers as a foundation for interoperability in closed-loop Product Lifecycle Management. **3rd International Conference on Through-life Engineering Services**. Procedia CIRP 22, 2014, p. 225–230.

FRANKE, M.; THOBEN, K.-D.; DENG, Q.; LEJARDI, E. S.; RIAL, R. M. Development of a digital thread tool for extending the useful life of capital items in manufacturing companies - an example applied for the refurbishment protocol. **IEEE 26th International Conference on Emerging Technologies and Factory Automation**, 2021.

FRATUCCI, A. C. **A dimensão espacial nas políticas públicas brasileiras de turismo: as possibilidades das redes regionais de turismo**. 308 f., Tese (Doutorado em Geografia) - Programa de Pós-graduação em Geografia, Universidade Federal Fluminense, Niterói-RJ, 2008.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Massachusetts: Sage, 1984.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (org.) **Métodos de pesquisa**. Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS, Curso de Graduação Tecnológica Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

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

GREEF, A. C.; FREITAS, M. C. Fluxo enxuto de informação: um novo conceito. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, p. 37-55, 2012.

GRESSLER, L. A. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios**. São Paulo:

Loyola, 2004.

HALL, C. Changing paradigms and global change: from sustainable to steady-state tourism. **Tourism Recreation Research**, v. 35, n. 2, p. 131-143, 2010.

HAWKEN, P. Panorama mundial. *In*: PEREIRA, A. C.; SILVA, G. Z.; CARBONARI, M. E. E. **Sustentabilidade, responsabilidade social e meio ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 5-59.

INOMATA, D.; ARAÚJO, W.; VARVAKIS, G. Fluxos de informação na perspectiva organizacional. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 20, n. 3, p. 203-228, set./dez. 2015.

JACOSKI, C. A. **Peculiaridades do fluxo de informações em pequenos escritórios de projeto de edificações**. *In*: Workshop Brasileiro de Gestão do Processo de Projeto, 5, 2005, Florianópolis. **Anais [...]** Florianópolis: UFSC, 2005.

JAMAL, T.; JAMROZY, U. Collaborative networks and partnerships for integrated destination management. *In*: BUHALIS, D.; COSTA, C (eds.). **Tourism management dynamics**. Trends, management and tools. p. 164–172. Butterworth-Heinemann.

JOHNSTON, R.; CROOKS, V. A.; ADAMS, K.; SNYDER, J. Developing an informational tool for ethical engagement in medical tourism. **Philosophy, Ethics, and Humanities in Medicine**, 2017, v. 12, n. 4.

JUNQUEIRA, R. R.; WADA, E. K. Stakeholders: estratégia organizacional e relacionamento: estudo de casos múltiplos do setor hoteleiro. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 10, n. 3, p. 94-125, 2011.

KALAOUM, F.; TRIGO, L. G. G. Reflexões teóricas sobre Governança Pública e Governança Turística. **Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, 2021, v. 13, n. 1, p. 71-89.

KOGA, E. S.; LEVENHAGEN, B. S.; ANDRADE, C. P. de; SANTOS, G. E. de O. Objetivos de desenvolvimento sustentável e relação com as pesquisas de Turismo: revisão da literatura em periódicos no Brasil. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, 2023, v. 15, n. 1, p. 85-104.

MAINARDES, E. W.; ALVES, H.; RAPOSO, M. Stakeholder theory: issues to resolve. **Management Decision**, 2011, v. 49, n. 2, p. 226-252.

MARTORELL CUNILL, O.; SOCIAS SALVÁ, A.; OTERO GONZALEZ, L.; MULETFORTEZA, C. Thirty-fifth anniversary of the International Journal of Hospitality Management: a bibliometric overview. **International Journal of Hospitality Management**, 2019, v. 78, p. 89-101.

MATHEUS, C. E.; MORAIS, A.; CAFFAGNI, C. **Educação ambiental para o turismo sustentável**. São Carlos: RIMA, 2005.

MAZARO, R. Diretrizes políticas para competitividade em turismo e estratégia brasileira. In: PIMENTEL, T.; EMMENDOERFER, M.; TOMAZZONI, E. **Gestão pública do Turismo no Brasil**: teorias, metodologias e aplicações. Caxias do Sul: Educs, 2014, p. 191-208.

MDPI, 2022. Periódico *Sustainability* Disponível em: <https://www.mdpi.com/journal/sustainability>. Acesso em: 30 out. 2022.

MEDAGLIA, J. **Os desafios do uso qualificado da informação em Turismo**: o caso da pesquisa de demanda turística real de Diamantina/MG. 200 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

MEDAGLIA, J.; ORTEGA, C. Mediação da informação em Turismo: um estudo introdutório. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 6, n. 2, p. 126-147, set. 2015/fev. 2016.

MEDAGLIA, J.; SILVEIRA, C. E. Turismo, informação e sentido: reflexões acerca da aplicação da Teoria do Sense-Making no Turismo e da necessidade de ir além. **Cenário**, Brasília, 2018, v. 6, n. 11, p. 17-34.

MELO, L. S. A.; BARBOSA, M. F. N. Turismo sustentável e objetivos de desenvolvimento sustentável: perspectiva bibliométrica avaliativa e relacional no período 2015-2020. **Revista Ibero-Americana de Ciências Ambientais**, v. 11, n. 4, p. 371-385.

NASCIMENTO, M. de J.; SILVA, P. S. Informação: insumo básico o desenvolvimento do setor de turismo em Santa Catarina. **Perspectiva em Ciência da Informação**, v. 9, n. 1, p. 48-69, jan./jun. 2004.

NIE, K.; TANG, X. Study on ecological value co-creation of tourism enterprises in protected areas: scale development and test. **Sustainability** 2022, v. 14, 10151.

OBREGON, C.; ADMIRAAL, R.; PUTTEN, I. van; HUGHES, M.; TWEEDLEY, J.; LONERAGAN, N. Who you speak to matters: information sharing and the management of a small-scale fishery. **Frontiers in Marine Science**, october 2020, v. 7, article 578014.

OLIVEIRA, S. A. M.; ROSSETTO, M. A. Políticas públicas para o turismo sustentável no Brasil - evolução e perspectivas de crescimento para o setor. **Revista Turismo Visão e Ação** – eletrônica, v 15, n. 3.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação**: e as decisões gerenciais na era da internet. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

PAN, S. Y.; GAO, M.; KIM, H.; SHAH, K. J.; PEI, S. L.; CHIANG, P. C. Advances and challenges in sustainable tourism toward a green economy. **Science of the Total Environment**, 2018, v. 635, p. 452-469.

PAVAN, C. de S. **Análise do fluxo de informação e processo de criação de conhecimento de uma Destination Management Organization** – estudo de caso no Curitiba, Região e Litoral Convention and Visitors Bureau (CCVB). 143 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Programa de Pós-Graduação em Turismo, Setor de Ciências Humanas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2016.

PEARCE, D.; GUALA, C.; VELOSO, K.; LLANO, S.; NEGRETE, J.; ROVIRA, A.; GALE, T.; REIS, A. Destination management in Chile: objectives, actions and actors. **International Journal of Tourism Research**, 2016, v. 19, p. 50-67.

PETTI, L.; TRILLO, C.; MAKORE, B. N. Cultural heritage and sustainable development targets: a possible harmonisation? Insights from the european perspective. **Sustainability**, 2020, v. 12, n. 3, 926.

RAMOS, C. M. Q.; RODRIGUES, P. M. M.; PERNA, F. Sistemas de informação para apoio ao Turismo, o caso dos Dynamic Packaging. **Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias da Informação**, n. 2, p. 25-35, dez. 2008.

REED, M. S.; GRAVES, A.; DANDY, N.; PÓSTUMO, H.; HUBACEK, K.; MORRIS, J.; PRELL, C.; QUINN, C.; STRINGER, L. Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. **Journal of Environmental Management**, 2009, v. 90, n. 5, p. 1933-1949, abr. 2009.

RIBEIRO, W. **Cooperação federativa e a lei dos consórcios públicos**. Brasília: CNM, 2007.

ROCHA, T.; NEPOMUCENO, M. **Região turística Destinos do Quiriri - a valorização regional a partir do município: Consórcio Intermunicipal Quiriri/SC**. Brasília: CNM, 2021. 78 p. (Coleção UniverCidades).

SAMPAIO, C. A. C. **Desenvolvimento sustentável e Turismo: implicações de um novo estilo de desenvolvimento humano na atividade turística**. Blumenau: Edifurb; Florianópolis: Bernúncia, 2004.

SARRETA, C. R. L.; CRESCENTE, L. O. **Desenvolvimento endógeno**. Congresso Brasileiro de Ciência e Tecnologia em Resíduos e Desenvolvimento Sustentável. Florianópolis, SC, 2004.

SCÓTOLO, D.; PANOSSO NETTO, A. Contribuições do Turismo para o desenvolvimento local. **CULTUR - Revista de Cultura e Turismo**, v. 9, n. 1, jul. 2015.

SILVA, L. F. **Relações públicas e sustentabilidade empresarial no Brasil: uma análise a partir das diretrizes atuais ESG e Agenda 2030**. 215 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022.

SILVA, M. E. M. A gestão do conhecimento como estratégia competitiva para a gestão do turismo: uma contribuição teórica. **Turismo em Análise**, v. 27, n. 1, abr. 2016.

SILVA, M. E. M. **Gestão sustentável da orla marítima em destinos turísticos costeiros**: a percepção dos atores sociais. 337 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SILVEIRA, C. E.; MEDAGLIA, J.; PAIXÃO, D. L. Política pública de turismo no Brasil: evolução estrutural, alterações da lógica partidária e tendências recentes de apoio ao turismo massificado. *In*: PIMENTEL, T.; EMMENDOERFER, M.; TOMAZZONI, E. **Gestão pública do turismo no Brasil**: teorias, metodologias e aplicações. Caxias do Sul: Educs, 2014. p. 65-90.

SNYDER, J.; CROOKS, V. A.; TURNER, L.; JOHNSTON, R. Understanding the impacts of medical tourism on health human resources in Barbados: a prospective, qualitative study of stakeholder perceptions. **International Journal for Equity in Health**, 2013, v. 12, n. 2.

SNYDER, J.; BYAMBAA, T.; JOHNSTON, R.; CROOKS, V. A.; JANES, C.; EWAN, M. Outbound medical tourism from Mongolia: a qualitative examination of proposed domestic health system and policy responses to this trend. **BMC Health Services Research**, 2015, v. 15, n. 187.

SOUZA, M. L. de. Planejamento e gestão urbanos como ferramentas de promoção do desenvolvimento sócio-espacial. *In*: SOUZA, M. L. de. **Mudar a cidade**: uma introdução crítica ao planejamento e a gestão urbanos. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011. p. 60-82.

SUTRISNA, M.; TAN, A. Z. T. Enabling an effective knowledge and information flow between the phases of building construction and facilities management. **Facilities**, v. 36, n. 3/4, 2018, p. 151-170 © Emerald Publishing Limited 0263-2772.

SUTRISNA, M.; GOULDING, J. Managing information flow and design processes to reduce design risks in offsite construction projects. **Engineering, Construction and Architectural Management**, 2019, v. 26, n. 2, p. 267-284. Emerald Publishing Limited 0969-9988.

TELES, T. F. **Consórcios públicos municipais como estratégia de desenvolvimento local**: possibilidade de consorciamento na visão dos gestores municipais. 132 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2019.

TRENTIN, F.; FRATUCCI, A. C. Política Nacional de Turismo no Brasil: da municipalização à regionalização. **Tourism & Management Studies**, 2011, v. 1, p. 839-848. Universidade do Algarve. Faro, Portugal.

OMT. United Nations World Tourism Organization. **A practical guide to tourism destination management**. Madrid: World Tourism Organization, 2007.

OMT. United Nations World Tourism Organization. **Discussion paper on the occasion of the International Year of Sustainable Tourism for Development 2017**. Madrid: OMT, 2017.

VAN ECK, N. J.; WALTMAN, L. Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. **Scientometrics**, 2010, v. 84, p. 523-538.

VEAL, A. J. **Metodologia de pesquisa em lazer e turismo**. Tradução Gleice Guerra, Mariana Aldrigui. São Paulo: Aleph, 2011. Série Turismo.

VIERA, E. **Avaliação de competitividade em destinos turísticos sob a ótica dos stakeholders**: aplicação do modelo de Dwyer e Kim (2001, 2003). 195 f. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hotelaria) - Programa de Mestrado Acadêmico da Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2007.

VITAL, L. P.; FLORIANI, V. M.; VARVAKIS, G. O fluxo de informação sob a ótica de gestores públicos em turismo. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 3, p. 150-167, set./dez. 2014.

URIARTE JUNIOR, F. A. **Introduction to knowledge management**. Jakarta: ASEAN Foundation, 2008.

TURBAN, E.; RAINER, R. K.; POTTER, R. E. **Administração de Tecnologia da Informação**: teoria e prática. Tradução de Daniel Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

WALKOWSKI, M. C. Projeto Acolhida na Colônia no estado de Santa Catarina – SC: um território de identidade e turismo sob a ótica da linguagem de padrões. **Revista Turismo – Visão e Ação**, v. 19, n. 2, maio/ago. 2017.

APÊNDICE 1 – IDENTIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS DO CIQ

Tipo de documento	Objetivo do documento	Stakeholders identificados
Resolução CIQ 092/2020	Cria a Comissão Executiva de Regionalização do Turismo do Consórcio Intermunicipal Quiriri	- Representantes das Secretarias de Turismo dos 4 municípios; - Representantes dos Conselhos Municipais de Turismo dos 4 municípios; - Secretário(a) Executivo(a) do CIQ; - Fiscal do contrato do Circuito das Araucárias de Cicloturismo e Caminhantes.
Estatuto/Contrato de Consórcio Público	Converte o Protocolo de Intenções em Contrato de Consórcio Público	- Entes da federação; - Organizações da Sociedade Civil; - Municípios consorciados; - Presidentes das Câmaras Municipais de Vereadores (Conselho Fiscal); - SAMAEs (Sistema Municipal de Água e Esgoto)
Plano Integrado de Turismo da Serra do Planalto Norte Catarinense	Levanta a oferta turística da região abrangida pelo CIQ e planeja as ações a curto, médio e longo prazo.	- Sebrae SC; - Secretaria Estadual de Turismo; - IGR Caminho dos Príncipes; - COMTURs dos 4 municípios - Senac - ASBCiclo - Associação Brasileira de Preservação Ferroviária; - Associação Empresarial dos 4 municípios; - Secretarias de Educação dos 4 municípios; - ITFetep; - Empresários e artesãos da região; - Secretarias de Agricultura dos 4 municípios; - Epagri; - Agências de turismo receptivo; - CDLs dos 4 municípios; - Ministério Público; - Secretaria de Obras dos 4 municípios;
Guia de Reaplicação Região Turística Destinos do Quiriri A valorização do regional a partir do município	Apresenta as ações turísticas desenvolvidas no território do CIQ	- Associação Acolhida na Colônia Encantos do Quiriri; - Universidade do Contestado – UNC; - Universidade da Região de Joinville – Univille; - JCI São Bento do Sul; - Cooperativa de Crédito CIVIA - Cooperativa de Crédito SICREDI - Joinville e Região Convention & Visitors Bureau;
Ata Reunião Comissão Executiva Circuito das Araucárias de Cicloturismo – 09/02/2017	Relatório de atividades desenvolvidas pela ASBCiclo; Termo aditivo contrato de prestação de serviços; escolha fiscal de contrato; atualização da nominata de representação; alinhamento das ações de regionalização do turismo; assuntos gerais	- ASBCiclo; - Suçuarana Agência - Secretarias de turismo de Corupá, Campo Alegre e São Bento do Sul.

Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 06/03/2017	Propostas referentes aos Planos Municipais de Turismo; Relatório de atividades ASBCiclo; Integração Rede de Produtores Orgânicos ao Circuito das Araucárias; Atualização da nominata de representação;	- Secretarias de turismo de Corupá, Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul. - Núcleo Turismo ACIRNE; - Secretaria Meio Ambiente São Bento do Sul; - Epagri São Bento do Sul;
Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 08/05/2017	Relatório de atividades ASBCiclo; Termo de Cooperação Técnica e financeira com Associação Acolhida na Colônia; Fórum Intermunicipal de Turismo; Participação Móvel Brasil e Feistock.	- Hortibento; - Associação Acolhida na Colônia; - Epagri Mafra; - Epagri Campo Alegre; - ACIRNE; - ASBCiclo; - Secretarias de Turismo de Corupá, Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul; - Núcleo de Turismo ACIRNE; - Suçuarana Agência; - Secretaria de Meio Ambiente São Bento do Sul; - Epagri São Bento do Sul;
Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 12/06/2017	Relatório de atividades ASBCiclo; Fórum Intermunicipal de Turismo; Concurso Fotográfico e agenda comemorativa 20 anos CIQ; Eventos para divulgação da região; Acolhida na Colônia e Seminário TRAF Itaiópolis.	- Suçuarana Agência; - Secretarias de Turismo de Campo Alegre, Corupá, São Bento do Sul e Rio Negrinho. - Núcleo de Turismo ACIRNE; - Secretaria de Meio Ambiente São Bento do Sul; - ASBCiclo;
Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 02/02/2018	Relatório de Atividades ASBCiclo; Workshop Circuito das Araucárias; Comercialização de produtos do Circuito das Araucárias; Projeto de Sinalização Turística do Circuito das Araucárias; Termo de referência para serviços de marketing jornalístico; Lançamento do Planejamento Estratégico Integrado de Turismo; Oficinas do Projeto Place Branding e Plataforma de Comunicação; Definição da agenda de reuniões.	- ASBCiclo; - Secretarias de Turismo de Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul; - Suçuarana Agência; - ACIRNE;
Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 22/08/2018	Relatório atividades ASBCiclo; Bike Meeting Brasil 2018; Planejamento Estratégico do Turismo; Oficinas de Place	- ASBCiclo; - Secretarias de Turismo de Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul; - Suçuarana Agência; - ACIRNE;

	Branding e Plataforma de Comunicação; Acolhida na Colônia; Projeto Prefeito Empreendedor; Definição de Agenda de reuniões.	
Ata Reunião Comissão Executiva de Regionalização do Turismo – 02/05/2019	Relatório atividades AK3 Turismo Receptivo; Evento de Lançamento Marca Destinos do Quiriri; Sessão de Negócios Trade Turístico; Conferência Intermunicipal de Turismo; Projeto Prefeito Empreendedor.	- AK3 Turismo - Secretarias de Turismo de Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul;
Lei 4775/2019 – Campo Alegre	Cria o Conselho Municipal de Turismo	- Secretaria Municipal de Administração; - Secretaria Municipal de Cultura, Turismo, Esporte e Lazer; - Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico; - EPAGRI; - Secretaria Municipal de Planejamento, Transporte e Obras; - Secretaria Municipal de Educação; - Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL); - Associação Empresarial de Campo Alegre (ACIACA); - Associação de Artesãos Mãos do Campo; - Fundação Educacional Campo Alegre (FECAMPO); - Núcleo de Ovinocultura; - Segmento de Gastronomia; - Segmentos de Hospitalidade; - Consórcio Quiriri – Circuito das Araucárias; - Associação dos Criadores de Ovinos Paraíso da Serra; - Segmento Agência de Viagens; - Segmento de Turismo e Transporte; - Segmento de Lojas e Souvenirs; - Segmento de Ecoturismo;
Lei 2324/2018 – Corupá	Cria o Conselho Municipal de Turismo	- Segmento de Agronegócios; - Segmento de Meios de Hospedagem; - Segmento de Gastronomia; - Segmento de Turismo Religioso e Cultural; - Segmento de Ecoturismo – Turismo de Esportes de Aventura; - Segmento de Ecoturismo – Turismo de Lazer; - Segmento de Artesanato; - Gabinete do Poder Executivo; - Secretaria Municipal de Administração, Finanças e Planejamento; - Secretaria Municipal de Agricultura, Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico; - Secretaria Municipal de Educação; - Secretaria Municipal de Infraestrutura; - Secretaria Municipal de Saúde;

		- Secretaria Municipal Turismo, Esporte e Lazer; - Câmara de Vereadores de Corupá;
Lei 3099/2018 – Rio Negrinho	Cria o Conselho Municipal de Turismo	- Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico; - Secretaria Municipal de Planejamento e Meio Ambiente; - Secretaria Municipal de Agricultura; - Fundação Municipal de Cultura; - Associação de Turismo de Rio Negrinho (ASTURINE); - Associação Empresarial de Rio Negrinho (ACIRNE); - Câmara de Dirigentes Lojistas de Rio Negrinho (CDL); - Associação Brasileira de Preservação Ferroviária (ABPF); - Representante do Turismo Rural; - Associação de Artesãos de Rio Negrinho (ARTERINE) - Associação Vila do Artesanato - Segmento de Meios de Hospedagem; - Segmento de Gastronomia; - Segmento de Eventos; - Segmento de Turismo Religioso; - Entidades de Classe e Clubes de Serviços; - Polícia Militar de Rio Negrinho; - Corpo de Bombeiros Militares de Rio Negrinho;
Lei 1298/2005 – São Bento do Sul	Cria o Conselho Municipal de Turismo	- Departamento de Turismo; - Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Turismo; - Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente; - Segmento de Agências de Turismo Receptivo; - Associação Empresarial de São Bento do Sul (ACISBS); - Segmento de Bares, Restaurantes e Similares; - Segmento de Hotéis; - Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL); - Segmento de Turismo Ecológico e Rural; - Consórcio Quiriri; - Fundação Cultural de São Bento do Sul; - Promosul - Segmento de Clubes de Entretenimento;

APÊNDICE 2 – SURVEY ON LINE




PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
TURISMO

Pesquisa: Fluxo Informacional e Stakeholders do Consórcio Intermunicipal Quiriri

Olá!! Eu sou a Luiza da Silva, turismóloga e mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade Federal do Paraná (PPGTUR) e te convido a responder o questionário a seguir, o qual faz parte da minha pesquisa, orientada pela Profa. Dra. Juliana Medaglia.

A pesquisa tem como objetivo analisar o fluxo informacional entre os *stakeholders* (atores envolvidos) da frente estratégica turismo do Consórcio Intermunicipal Quiriri a fim de contribuir para a gestão do turismo sustentável.

Tanto seus dados quanto as respostas são sigilosos e serão usadas exclusivamente para fins de pesquisa acadêmica. Sua participação consiste na composição de uma amostra, por meio do preenchimento do questionário com questões de múltipla escolha, que leva cerca de 10 minutos. Por ser realizada via internet de forma espontânea, o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) está implícito. Em caso de dúvidas entrar em contato pelo email luiza.jci@gmail.com ou telefone (47) 98859 5729.

Você pode se recusar a participar do estudo, ou retirar seu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar o motivo, apenas saindo da pesquisa, sem sofrer qualquer prejuízo. Também está ciente de que não há nenhum valor econômico a receber ou a pagar por sua participação.

Muito obrigada por seu tempo e atenção!

luiza.jci@gmail.com [Alternar conta](#)


 Não compartilhado

Próxima

Limpar formulário

PARTE I - A ORGANIZAÇÃO

1) Qual organização você representa? (Ex: Secretaria Municipal (do que?), Entidade de classe (qual?), Conselho Municipal de Turismo, Associação (qual?), Hotel (nome), Restaurante (nome), etc.) *

Sua resposta _____

2) Esta organização pode ser classificada como: *

- ☐ Organização Pública
- ☐ Organização Privada
- ☐ Organização do Terceiro Setor
- ☐ Outro: _____

3) Em qual município fica a sede de sua organização? *

- ☐ Campo Alegre
- ☐ Corupá
- ☐ Rio Negrinho
- ☐ São Bento do Sul
- ☐ Outro: _____

4) Há quanto tempo sua organização se relaciona com o Turismo? *

- ☐ Desde sempre
- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 3 a 5 anos
- ☐ De 5 a 7 anos
- ☐ De 7 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos



5) Em qual área do Turismo, Comércio ou Serviços sua organização atua? *

- ☐ Meios de hospedagem
- ☐ Bares Restaurantes e Similares
- ☐ Turismo Rural
- ☐ Agência de Turismo Receptivo
- ☐ Organização de Eventos
- ☐ Governança turística
- ☐ Agricultura
- ☐ Saúde
- ☐ Comércio
- ☐ Multissetorial
- ☐ Artesanato
- ☐ Outro: _____

PARTE II - O CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL QUIRIRI

6) Você já ouvir falar sobre Consórcio Intermunicipal Quiriri? *

- ☐ Não
- ☐ Sim, mas não entendo o que é
- ☐ Sim, sei do que se trata
- ☐ Sim, acompanho e participo

7) Você sabia que o Consórcio Intermunicipal Quiriri possui uma Frente Estratégica que trabalha o Turismo em âmbito regional que envolve Campo Alegre, Corupá, Rio Negrinho e São Bento do Sul? *

- ☐ Não
- ☐ Sim, mas não sabia que era regional, abrangendo estas cidades
- ☐ Sim, mas não sei de nenhuma ação
- ☐ Sim, e acompanho as ações desenvolvidas



8) Você sabia que existe uma Comissão Executiva de Regionalização do Turismo (CERT), dentro do Consórcio Quiriri, a qual é responsável por:



- Integrar o Poder Público, Iniciativa Privada e o Terceiro Setor no desenvolvimento sustentável do turismo regional;
- Instituir um sistema de informação para a gestão pública do turismo da Região Destinos do Quiriri;
- Desenvolver ações para a captação de recursos e ampliação do investimento no desenvolvimento do turismo regional, entre outros?

- ☐ Não
- ☐ Sim, sei da existência da comissão, mas não destas atribuições
- ☐ Sim, sei da existência da comissão e das atribuições dela
- ☐ Sim, faço parte da comissão, mas não sabia destas atribuições
- ☐ Sim, faço parte da comissão e sei destas atribuições



PARTE III - OS STAKEHOLDERS

9) Considerando que *stakeholders* são conceituados como o **conjunto de grupos, * públicos ou privados**, que, ao mesmo tempo em que **afetam** uma determinada organização, **também são afetados** por ela (Freeman, 1984).

É possível afirmar que:

Discordo Discordo em parte Não concordo e nem discordo Concordo em parte Concordo

9 a) Minha organização é um stakeholder do Consórcio Quiriri/Frente Turismo porque afeta diretamente ele

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 b) Minha organização é um stakeholder do Consórcio Quiriri/Frente Turismo, pois é diretamente afetada por ele

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 c) Minha organização se envolve no planejamento das ações do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 d) Minha organização é responsável pela execução e acompanhamento das ações do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 e) O que motiva a participação da minha organização nas ações do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo é saber que estamos contribuindo para a gestão do turismo sustentável na região

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 f) A minha organização dispõe de recursos (financeiros, técnicos, humanos, materiais) para atender o Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9 g) A minha organização se utiliza de recursos (financeiros, técnicos, humanos, materiais) do Consórcio Quiriri/Frente Estratégica Turismo

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

10) Considerando que o planejamento e a organização do Turismo no território brasileiro, **através de agrupamentos municipais**, podem ser considerados como as formas mais adequadas para se concentrar esforços mercadológicos, orientar investimentos, aplicar recursos financeiros e ordenar as suas ofertas turísticas. (BAHL, 2004, p. 25).

É possível afirmar que:

Discordo Discordo em partes Nem concordo nem discordo Concordo em partes Concordo

10 a) O Consórcio Quiriri representa este agrupamento municipal no planejamento e organização do Turismo no território brasileiro

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

10 b) O Consórcio Quiriri orienta investimentos, aplica recursos financeiros e ordena a oferta turística do território por ele abrangido

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

11) Considerando que o termo governança regional refere-se às iniciativas ou ações que expressam a capacidade de uma sociedade organizada territorialmente, para gerir os assuntos públicos a partir do envolvimento conjunto e cooperativo dos **atores sociais, econômicos e institucionais (os stakeholders)** (DALLABRIDA, 2000). É possível afirmar que: *

Discordo Discordo em partes Nem concordo nem discordo Concordo em partes Concordo

11 a) O Consórcio Quiriri representa a governança regional que gere os assuntos públicos referentes ao Turismo, envolvendo os atores sociais, econômicos e institucionais (os stakeholders).

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

11 b) Os atores sociais, econômicos e institucionais (os stakeholders) do Consórcio Quiriri se envolvem em um trabalho conjunto e cooperativo para desenvolver o Turismo Sustentável no território abrangido por ele.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

PARTE IV - SUSTENTABILIDADE

12) Considerando que o Consórcio Intermunicipal Quiriri, em 2013, aderiu ao Pacto Global da ONU, que é uma iniciativa voluntária que fornece diretrizes para a promoção do **crecimento sustentável** e da cidadania por meio de **lideranças corporativas**. *

É possível afirmar que:

	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo
12 a) O Consórcio Quiriri promove ações de sustentabilidade no território em que atende.	☐	☐	☐	☐	☐
12 b) Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU são incorporados nas atividades desenvolvidas pelo Consórcio Quiriri.	☐	☐	☐	☐	☐

PARTE V - GESTÃO DA INFORMAÇÃO

13) Considerando os **canais de comunicação** utilizados pelo Consórcio Quiriri para trocar informações com seus *stakeholders* (Ex. reuniões, grupos de Whatsapp, email, site, redes sociais, etc), é possível afirmar que: *

	Discordo	Discordo em partes	Nem concordo nem discordo	Concordo em partes	Concordo
13 a) As reuniões são eficientes	☐	☐	☐	☐	☐
13 b) Os grupos de whatsapp funcionam muito bem	☐	☐	☐	☐	☐
13 c) O Consórcio Quiriri publica com frequência informações em suas Redes Sociais	☐	☐	☐	☐	☐

13 d) Minha Organização recebe por email informações importantes sobre o desenvolvimento do Turismo na região	☐	☐	☐	☐	☐
13 e) As informações produzidas pelo Consórcio Quiriri, referentes à Frente Estratégica Turismo, são armazenadas em local de fácil acesso	☐	☐	☐	☐	☐

14) Considerando que o **fluxo eficaz de informações entre os stakeholders é um elemento-chave** para o sucesso da gestão do turismo sustentável em todo o mundo, bem como para estabelecer objetivos de gestão realistas em escala regional ou local (Obregón et al., (2020). É possível afirmar que

	Discordo	Discordo em partes	Nem concordo, nem discordo	Concordo em partes	Concordo
14 a) A troca de informações (fluxo informacional) entre o Consórcio Quiriri e seus stakeholders é eficiente	☐	☐	☐	☐	☐
14 b) O Consórcio Quiriri repassa, com frequência, informações de qualidade sobre o desenvolvimento do Turismo em âmbito regional, estadual e nacional	☐	☐	☐	☐	☐
14 c) As informações repassadas pelo Consórcio Quiriri embasam a tomada de decisão na minha organização	☐	☐	☐	☐	☐

PARTE VI - O ENTREVISTADO

15) Qual seu cargo na organização que representa? *

- ☐ Secretário(a)
- ☐ Diretor(a)
- ☐ Presidente
- ☐ Assessor(a)
- ☐ Técnico(a)
- ☐ Proprietário(a)
- ☐ Colaborador(a)
- ☐ Outro: _____

16) Há quanto tempo você está neste cargo? *

- ☐ Desde sempre/proprietário(a)
- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 3 a 5 anos
- ☐ De 5 a 7 anos
- ☐ De 7 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

17) Há quanto tempo você representa a sua organização no Consórcio Intermunicipal Quiriri? *

- ☐ Minha organização não faz parte do Consórcio Quiriri
- ☐ Desde sempre
- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 3 a 5 anos
- ☐ De 5 a 7 anos
- ☐ De 7 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

18) Indique sua idade *

Sua resposta

19) Qual sua área de formação? (Caso não possua formação, escreva não tenho) *

Sua resposta

20) Qual seu gênero? *

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Não binário
- ☐ Prefiro não comentar

[Voltar](#)

[Enviar](#)

[Limpar formulário](#)