

A paradiplomacia presente na reestruturação territorial: um estudo de caso a partir da criação do Calendário Binacional Esportivo entre Uruguai e Brasil

The paradiplomacy present in territorial restructuring: a case study based on the creation of the Binational Sports Calendar between Uruguay and Brazil

RODRIGO DA COSTA SEGOVIA

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Contacting author: rodrigo.turismo.unipampa@gmail.com

Resumo | O presente trabalho faz parte das ações já desenvolvidas por meio da Agenda Binacional de Integração Fronteiriça, coordenada pela Associação Civil Uruguaia Clube Fronteira, que desenvolve atividades no viés da educação, cultura, meio ambiente, esporte e turismo. O projeto de criação do Calendário Binacional Esportivo proporcionará conhecer a realidade de vinte e seis municípios, uruguaios e brasileiros, que hoje fazem parte das ações da Agenda Binacional de Integração Fronteiriça. Entretanto, surge a necessidade de criar um Calendário Binacional Esportivo, assim propondo uma regionalização do turismo entre as cidades uruguaias e brasileiras por meio dos eventos esportivos. Para isso, foi necessário desenvolver uma pesquisa qualitativa de modo exploratório a fim de conhecer a realidade da gestão pública municipal, a capacidade de carga dos municípios, quais atores praticam esportes e que modalidades existem. De posse dessas informações, procura-se sair da informalidade do projeto, ultrapassando as ações subnacionais em busca de uma diplomacia entre as regiões, fomentando a criação do Calendário Binacional Esportivo, sua divulgação e uma possível instância de governança turística.

Palavras-chave | Fronteiras, Governança turística, Paradiplomacia, Território

Abstract | This work is part of the actions already developed through the Binational Border Integration Agenda, coordinated by the Associação Civil Uruguaia Clube Fronteira, which develops activities in the areas of education, culture, environment, sport and tourism. The project to create the Binational Sports Calendar will provide insight into the reality of twenty-six municipalities, Uruguayan and Brazilian, which are currently part of the actions of the Binational Border Integration Agenda. However, there is a need to create a Binational Sports Calendar, thus proposing a regionalization of tourism between Uruguayan and Brazilian cities through sporting events. To achieve this, it was necessary to develop qualitative research in an exploratory manner in order to understand the reality of municipal public management, the carrying capacity of

municipalities, which actors practice sports and what modalities exist. Armed with this information, the aim is to move beyond the informality of the project, going beyond subnational actions in search of diplomacy between regions, promoting the creation of the Binational Sports Calendar, its dissemination and a possible instance of tourism governance.

Keywords | Borders, Tourist governance, Paradiplomacy, Territory

1. Introdução

O presente trabalho busca apontar os desafios encontrados para a consolidação da Agenda Binacional de Integração Fronteiriça e a criação do Calendário Binacional Esportivo, sugerindo contribuições com o intuito de possibilitar a integração entre Uruguai e Brasil turisticamente por meio de um Calendário Binacional Esportivo.

Para facilitar o entendimento do projeto de criação do Calendário Binacional Esportivo torna-se necessário apresentar brevemente a trajetória do pesquisador e de algumas ações já desenvolvidas na fronteira de Jaguarão, no Rio Grande do Sul, no Brasil, com cidades do Departamento de Cerro Largo, no Uruguai — fronteira da qual partem as ações a serem problematizadas.

Durante os anos de residência na respectiva fronteira, de 1997 até 2019, participávamos como ativistas culturais, Delegado de Cultura, Conselheiro Municipal de Cultura, Conselheiro Municipal de Turismo, organizador de eventos (congressos, seminários, semana do patrimônio, atividades museológicas, encontros de motociclistas, de proprietários de carros antigos, atividades de danças e festivais de músicas, entre outras tipologias) de pequeno, médio e grande portes, sempre em busca de uma integração transfronteiriça turisticamente.

Cursou-se a graduação em Gestão de Turismo e a especialização em Culturas, Cidades e Fronteiras, na Universidade Federal do Pampa, na qual os trabalhos acadêmicos estavam predominantemente voltados a estudos sobre a fronteira, o patrimônio, o turismo e a cultura. Assim, consegui relacionar e aplicar teoria e prática, prevalecendo o interesse de apresentar a fronteira como um espaço único, e principalmente pensando as atividades culturais e turísticas com o propósito de integrar ainda mais a fronteira com seus transeuntes por meio de políticas transfronteiriças, quiçá regionalizadas.

Mazzei (2012), em seu estudo sobre as fronteiras uruguaias e brasileiras e as macrorregiões, atesta que:

Actualmente, la viabilidad política-económica del Uruguay en su inserción internacional motiva iniciativas de nuevas regionalizaciones internas en términos de un reordenamiento más adecuado a sus objetivos productos y sociales, las que asimismo implican políticas transfronterizas a nivel regional.

No período de 2017 a 2019, estive no cargo em comissão de Secretário de Cultura e Turismo do município de Jaguarão, obtendo êxito em desenvolver diversas reuniões e ações com o intuito de fomentar a integração entre Brasil e Uruguai por meio da regionalização do turismo. Essa regionalização era potencializada com a promoção de diversos tipos de eventos, em que a sazonalidade turística era quebrada, gerando uma diversificação econômica. Para Mazzei e Souza (2012, p. 13), “[...] esa diversificación económica del lado Uruguayo tiene efectos indirectos em el crecimiento de servicios de hotelaría, gastronomía y turismo del lado brasileño”. Vejamos, a seguir, na figura 1, alguns flyers de ações realizadas entre a Prefeitura Municipal de Jaguarão, por intermédio da Secretaria Municipal de Cultura e Turismo, da Secretaria de Educação e Desporto, da universidade pública federal, da universidade privada e do Museu Uruguaio:

Figura 1 | Eventos em parcerias público-privadas e sociedade civil



Fonte: Elaboração própria.

Será necessária uma breve abordagem sobre as diferentes tipologias em eventos para a melhor compreensão do conceito de eventos em turismo conforme quadro 1, a seguir:

Quadro 1 | Tipologias em eventos

Tipologias em eventos	Tipologias em eventos
Apresentações artísticas	Feiras comerciais
Carnavais	Comemorações
Festivais	Competições, torneios e apresentações
Ensaios	Jogos de guerra
Exposições artísticas	Espectáculos de artifício
Datas dedicadas ao meio ambiente	Apresentações aéreas
Festivais no interior	Festivais étnicos
Recepções	Caminhadas patrocinadas
Aparições de celebridades	Feiras de animais

Feiras agrícolas	Corridas ao redor do mundo
Visitações a instituições e propriedades	Concursos de beleza
Jardins para visitação (Garden Displays)	Apresenta�es teatrais
Concursos de bandas	Passeios ecológicos
Excursões de trailers	Ralis motorizados
Viagens de barco	Competi�es militares
Roteiros históricos	Festas de rua
Mostras em museus	Recep�o ao ar livre
Feiras profissionais	Feiras
Seminários educacionais	Desfiles

Fonte: Watt, 2004.

Além dessas tipologias de eventos, outras ainda podem ser apresentadas, cada uma com suas especificidades. De acordo com Watt (2013, p. 16), “[...] os eventos têm características singulares, mas também possuem suas semelhanças. Os princípios básicos e as questões práticas gerais da organiza o de eventos podem ser aplicados a todos”.

Para este estudo, que propõe a cria o de um Calendário Binacional Esportivo com o intuito de gerar fluxos de transeuntes entre ambos os países durante a organiza o dos eventos esportivos, ainda   necessário entender as diferentes fases da organiza o de eventos, compreendendo também a concep o do evento, que deve incorporar na ideia as questões relacionadas ao pré-evento, com o planejamento e a organiza o; o per ou transevento, que nada mais   que a realiza o do evento; e, por fim, o pós-evento, em que   feita a avalia o e o encerramento.

Nesse sentido, Matias-Pereira (2010, p. 154) indica que, “[...] antes de organizar um evento,   importante que a ideia seja incorporada por alguns empreendedores, que começaram a lhe dar forma mediante o levantamento do maior número possível de elementos”. Dessa forma, a concep o deve reconhecer as necessidades desse evento, elencando alternativas a serem utilizadas para suprir tais necessidades. Devem também ser identificados os objetivos, a coleta de informa es sobre o público-alvo, os patrocinadores, as entidades e outras institui es em potencial, a listagem de resultados desejados, as estimativas de gastos, tempo e recursos necessários, o estabelecimento de diretrizes e a elabora o do projeto.

Tendo conhecimento sobre a realidade do município de Jaguarão e suas características quanto   organiza o dos eventos, efetuamos um levantamento sobre a cria o da legisla o que versa sobre os eventos no município, a periodicidade com que acontecem e se estavam detalhados quanto às tipologias, às datas de ocorrência e quem eram seus organizadores. Verificou-se a necessidade de propor a reorganiza o do calendário de eventos do município, visto que continha inúmeras atividades que já nem existiam na prática.

Na trajetória enquanto Secretário de Cultura e Turismo, tentamos reforçar o diálogo e tirar acordos entre os atores envolvidos na gestão municipal, por meio do poder executivo, do legislativo e da sociedade civil, por acreditar que é necessário intervir com o intuito de organizar e planejar a partir da própria casa — no caso, a cidade de Jaguarão com suas necessidades para qualificar o turismo binacionalmente.

Conforme Beni (2006), essa intervenção pública será ineficaz se não mudar a situação-problema que a gerou, assim como o modo tradicional de agir da população-alvo. O autor ainda comenta que é necessária a participação e a organização da comunidade como um requisito para a sustentabilidade do processo.

Durante as discussões sobre a proposta de criação de uma reestruturação do calendário de eventos para o município, tivemos a participação do executivo e do legislativo municipais, de promotores de eventos, de conselheiros municipais de Cultura, de conselheiros municipais de Turismo, de representantes da Universidade Federal do Pampa e esportistas — fato que resultou na criação da Lei 6.596, de 29 de janeiro de 2018, que estabelece o calendário oficial de Jaguarão e dispõe sobre a organização e a gestão dos eventos turísticos, culturais e esportivos.

Nesse contexto, e na condição de então Secretário de Cultura e Turismo do município, solicitamos ao legislativo municipal a criação do Calendário Turístico, Cultural e Esportivo da cidade de Jaguarão, tornando possível conhecer quais eventos aconteciam, sua periodicidade e quem eram os organizadores. Isso possibilitou a organização e o planejamento de ações desde o local até a regionalização entre Brasil e Uruguai, reforçando o diálogo com o governo uruguaio por meio da Intendência do Departamento de Cerro Largo, criando um vínculo institucional entre a Secretaria de Cultura e Turismo de Jaguarão e a Secretaria Departamental de Turismo uruguaia, buscando não somente discutir ações a serem potencializadas, mas, principalmente, colocando em prática ações que fomentassem o intercâmbio entre ambas as cidades e regiões.

Estando cientes da proximidade das cidades e regiões, no caso, a capital departamental de Cerro Largo, cidade de Melo, Uruguai a apenas 90 km de distância da cidade de Jaguarão, Brasil, começamos a fomentar o intercâmbio por meio de atividades que marcam a cultura regional, por intermédio da figura do “gaúcho”, com suas festas tradicionalistas. Nesse caso específico, promovíamos os eventos em conjunto, Brasil e Uruguai, cuidando para não coincidir determinadas datas e, assim, começamos o intercâmbio de músicos, ginetes¹, atividades esportivas, feira de artesãos, entre outras atividades durante o ano. Dessa maneira, quebrávamos a sazonalidade turística de ambas as regiões, proporcionando o fluxo de pessoas e a entrada de divisas nos municípios por meio dos eventos.

Entre as ações fomentadas em conjunto, desenvolvemos um intercâmbio por meio dos maiores eventos que aconteciam em ambas as cidades: o Carnaval, como a maior festa popular do norte ao sul do Brasil, com sua diversidade e ritmos contagiantes, com suas inúmeras representações,

¹ Referente ao cavaleiro que monta o cavalo chucro ou bravo.

fenômeno também predominante no Uruguai, desde a capital até o interior. O Carnaval de Melo é reconhecido como a maior festa popular carnavalesca, e Jaguarão é reconhecida como “a Salvador do Sul”, pela diversidade de atrações, de escolas de samba, de blocos burlescos e trios elétricos. Com o intuito de dar continuidade à regionalização, criamos o intercâmbio de escolas de samba, blocos burlescos e comparsas de candombe². Ora representantes brasileiros iam à cidade de Melo e Rio Branco efetuarem apresentações culturais, ora representantes uruguaios vinham a Jaguarão. Oliveira (2007) faz uma reflexão sobre o processo de nascimento do samba como uma rápida transformação civilizadora de sua natureza, a fim de privilegiar sua terceira marca, a carnavalização, desde seu significado musical, identificado com a prática carnavalesca até a percepção de uma ambivalência geográfica.

Aconteceram inúmeras atividades esportivas, culturais e turísticas contemplando o intercâmbio e a regionalização entre ambos os países. Fomentávamos o patrimônio cultural, material e imaterial por meio de exposições, oficinas e passeios, a cultura por meio da dança, música, feira binacional do livro, carnaval e festas tradicionalistas, entre outras. Ressaltamos aqui as atividades esportivas, visto que a fronteira está conectada por meio de uma extensa região lagunar, e sempre nos foi apresentado como desafio a potencialização das atividades náuticas como fator de promoção turística fronteiriça.

Nesse sentido, apresentamos na figura 2, as regiões lagunares do Rio Grande do Sul e as condições favoráveis para o turismo náutico.

Figura 2 | Regiões lagunares do Rio Grande do Sul



Fonte: Elaboração própria.

² Refere-se a agrupamentos carnavalescos, em que seus integrantes desfilam ou dançam pelas ruas, tocando uma música própria.

Cientes dessas potencialidades para o desenvolvimento do turismo náutico, representantes da sociedade civil uruguaia e brasileira reuniram - se com o prefeito municipal de Jaguarão e vereadores, foram assinados acordos, normativas e datas para a apresentação das embarcações náuticas e as atividades de recreação entre os atletas. Esse foi um dos fatores fundamentais que levaram à reflexão sobre a necessidade de propor uma instância de governança turística para as ações de regionalização turística entre ambos os países e suas regiões. Ficou acertado entre os presentes na reunião que todos os envolvidos no projeto fariam parte da criação da Escola Binacional de Esportes Náuticos — projeto que, após sua inauguração, não teve continuidade. Provavelmente por ficar nas mãos dos gestores públicos e com pouca participação da sociedade civil o projeto foi descontinuado. Seguindo esse pensamento, uma proposta de governança poderá vir a sanar diversas questões referentes à gestão de ações binacionais, principalmente no turismo. Vejamos, na figura 3, *flyers* do evento e a assinatura do acordo de parceria entre o prefeito municipal de Jaguarão e o presidente do Clube Frontera/Uruguai.

Figura 3 | Divulgação do evento e assinatura de parceria



Fonte: Elaboração própria.

Durante o processo de estudos, vivências na fronteira e, principalmente, por ter feito parte do poder executivo municipal, foi possível entender a descontinuidade de projetos, talvez, por falta de interesse dos gestores, por estarem voltados para outras ações, segmentos, ou mesmo por falta de pessoas qualificadas para desenvolvê-los. Após exoneração do Cargo em Comissão, a maioria das ações de intercâmbio pararam. A escola binacional de remo que tinha sido inaugurada não teve continuidade, o intercâmbio entre músicos, ginetes, o encontro dos tambores durante o Carnaval, com comparsas de candombe, também não aconteciam, entre outras atividades. Entretanto, outros segmentos nos quais a sociedade civil está à frente ganharam força e buscaram apoiadores por meio do poder legislativo. Citamos o cicloturismo, com recentes leis aprovadas: Lei 6.919 de 2021, que institui a Semana Municipal do Cicloturismo; e Lei 6.597 de 2021, que institui incentivos do cicloturismo no município de Jaguarão.

Conforme exposto, foram várias tratativas e intenções tiradas entre poder público e sociedade civil fronteiriça. A maioria delas teve sua descontinuidade por parte do poder público, mas existem casos específicos de avanços enquanto representantes da sociedade civil estão à frente das ações, buscando apoiadores e parcerias com o intuito de reconhecimento, principalmente das atividades físicas que predominam na fronteira e na região.

2. Metodologia

A pesquisa faz parte da execução do método científico partindo de seu procedimento formal e sistemático, tendo como objetivo esclarecer problemas por meio da utilização do método científico GIL (2008). Quanto à natureza desta pesquisa, entende-se como aplicada, sendo compreendida como um procedimento que visa gerar conhecimento para o emprego da prática, objetivando resolver um problema concreto e imediato da sociedade (Silveira, Flor & Machado, 2011). Neste caso, o entendimento dos problemas irá direcionar ações para a proposta da criação do Calendário Binacional Esportivo e a sugestão de uma instância de governança turística.

Em relação à abordagem desta pesquisa, ela classifica-se como qualitativa, de acordo com Appolinário (2012), a pesquisa qualitativa tem como objetivo compreender um fenômeno e não criar generalizações para evitar a distorção ou a extrapolação a partir do processo de observação, entrevistas e discussões em grupos.

De acordo com a classificação e quanto aos objetivos e abordagens da pesquisa, este estudo configura-se como uma pesquisa exploratória. Conforme GIL (2002), a pesquisa exploratória proporciona familiaridade com o problema e flexibilidade com o objeto estudado, assim, na maioria dos casos, a abordagem envolve levantamento bibliográfico e entrevistas, ocorrendo, por fim, a análise de exemplos que estimulem a compreensão dos fatos.

Referente aos procedimentos técnicos que sustentam este estudo, destaca-se a pesquisa bibliográfica e a aplicação de questionários. Sendo assim, realizou-se uma revisão bibliográfica

sobre geografia, turismo, capacidade de carga turística, patrimônio territorial, instrumentos de planificação territorial, fronteira, paradiplomacia e diplomacia, tendo o questionário como principal ferramenta para entender melhor a gestão pública de cada município, sua organização, as atividades esportivas existentes e a capacidade de carga de cada município para ser uma cidade-sede dos eventos. Foram 6.844 km rodados, percorridos com muita chuva e sol, carregando, nos alforjes da motocicleta, um computador, os questionários a serem aplicados, a agenda, uma câmera fotográfica e muita disposição, visto que a maioria dos municípios ainda não tinham cumprido a entrega dos documentos que contemplam a participação de cada instituição pública no projeto. Dessa vez, o foco da pesquisa foi tratar direto com os prefeitos brasileiros e alcaldes uruguaios, pois, assim, não correríamos o risco de retornar à cidade do Rio de Janeiro sem as pesquisas respondidas, e os prefeitos saberiam responder questões mais técnicas sobre a gestão municipal.

3. Principais resultados e contributos

No que tange ao turismo as cidades fronteiriças têm um grande potencial turístico devido a sua complementariedade, geralmente possuem características únicas e complementares, uma cidade pode ser conhecida por sua arquitetura histórica, cultural, enquanto a outra por suas paisagens naturais deslumbrantes. Essa complementariedade atrai visitantes ou turistas que desejam experimentar uma variedade de visitas em uma única viagem pela variedade de opções, seja no espaço rural ou na cidade.

Conforme Marafon (2017), Entre as transformações que marcam esse estreitamento entre os espaços rural e urbano, encontra-se o desenvolvimento de atividades turísticas no espaço rural, associadas ao processo de urbanização.

Através da análise efetuada nos municípios que compõem o projeto e a utilização da geopolítica e do turismo acreditamos que é possível criar uma regionalização do turismo através da criação do Calendário Binacional Esportivo. A seguir, veremos, na figura 4, o mapa da regionalização do turismo proposto para este trabalho.

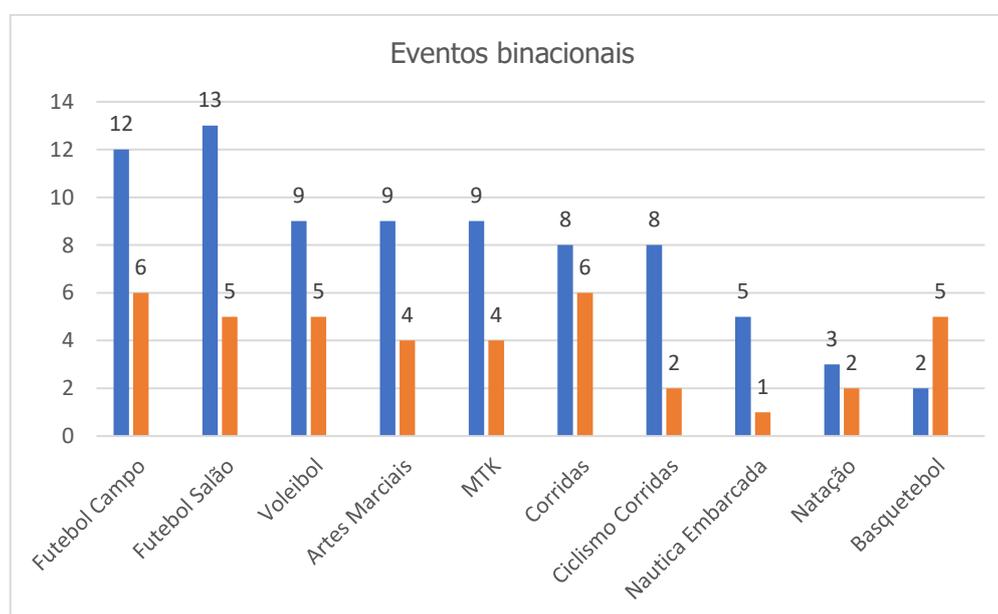
Para ocorrer o intercâmbio através das práticas esportivas com o intuito de criar uma regionalização do turismo através do Calendário Binacional Esportivo é necessário efetuar diversas análises, entretanto, com os dados coletados já analisados é possível propor algumas atividades em conjunto entre os municípios brasileiros (azul) e uruguaios (marrom), conforme veremos na figura 5.

Figura 4 | Mapa da regionalização do turismo



Fonte: Elaboração própria.

Figura 5 | Proposta de eventos em conjunto (eventos binacionais)



Fonte: Elaboração própria.

Este é um primeiro esboço, para que os integrantes da Agenda Binacional de Integração Fronteiriça e da proposta que apresento de criação de um Calendário Binacional Esportivo tenham o conhecimento das atividades esportivas que acontecem nos municípios brasileiros e uruguaios,

para chegar a este gráfico foi necessário analisar os questionários aplicados com os prefeitos de ambos municípios para sabermos quais atividades esportivas coexistem.

Pensar a gestão do Calendário Binacional Esportivo e uma possível instância de governança turística nos permite elaborarmos um modelo de gestão onde é preciso criar um consórcio de resiliência, propondo uma governança multissetorialista, uma participação em pé de igualdade entre as partes interessadas.

Para Ahrens (2006, p. 7) explica que a organização da governança "é composta de arranjos institucionais e processos políticos de formulação e implementação de objetivos políticos e refere-se à coordenação dos diversos atores públicos e do setor privado", aqui incluo a sociedade civil de forma organizada ou não, desde que faça parte do Calendário Binacional Esportivo.

4. Limitações

As principais limitações estão relacionadas diretamente as questões da logística entre a cidade do Rio de Janeiro, local onde foi aprimorado o conhecimento sobre governança durante o mestrado em Geografia da Universidade do Estado do Rio de Janeiro e municípios brasileiros e uruguaios onde a pesquisa foi desenvolvida, entretanto, por ter residido na cidade de Jaguarão, Rio Grande do Sul, Brasil e já ter desenvolvido ações junto a Agenda Binacional de Integração Fronteiriça a distancia de deslocamentos e reuniões com o público alvo é sanada.

5. Conclusões

A proposta desenvolvida é de relevância supranacional por envolver no projeto de criação do Calendário Binacional Esportivo municípios brasileiros e uruguaios, em busca de uma regionalização do turismo de caráter binacional. Mesmo ao deparar se com realidades distintas entre os países, envolvendo a organização política nas diferentes esferas, ao chegar nas fronteiras e cidades que compõem a proposta de criação do Calendário Binacional Esportivo visualiza - se que problemas e dificuldades existem em ambas as regiões, indiferente se ser no Brasil ou no Uruguai e existem gestores públicos, privados e sociedade civil com interesses em comum.

Ao propor uma nova forma de coordenação conjunta para o projeto, uma governança na política de regionalização, faz se entender que esse termo significa a descentralização, a transferência de poder decisório, não ficando mais somente concentrado no poder público, sendo assim, é necessário ter cuidado no momento de apresentar onde se pretende chegar, quais transformações a Governança Turística pode possibilitar para não ficar como um discurso vago, nesse viés entende-se que a governança carrega junto a perspectiva institucional e não subtrai o Estado, fortalece a política, possibilita diminuir a distância entre os governos centrais, que estão longes das fronteiras e da sociedade civil dessas regiões, reforça a cidadania e a participação popular, principalmente em busca de políticas públicas efetivas.

Ao pensar o turismo como proposta de uma regionalização de carácter binacional onde propõem o desenvolvimento social torna possível pensar outro turismo, saindo da realidade hoje existente nas fronteiras que fazem parte do projeto, conforme já constatado com o advento da pandemia do novo Coronavírus o turismo de compras parou nas fronteiras e exatamente indo contra esse fluxo o Calendário Binacional Esportivo propõem criar um fluxo contínuo de transeuntes, buscando uma universalidade de modelo de desenvolvimento e vice-versa, onde todas ganhem.

Ao analisar a realidade da gestão pública municipal visualizou-se os desafios enfrentados entre os gestores de ambos os países e que caminho o projeto deve tomar para contribuir com a regionalização do turismo através de sua instância de governança, algumas cidades carecem de infraestrutura adequada para receberem os esportistas e outras já receberam investimentos, principalmente as de maior concentração populacional e já consolidadas turisticamente.

A implementação de destinos turísticos e recursos oriundos dos governos federais existem mas é de forma desigual, ao visitar os municípios é nítido notar durante a fala de seus gestores as problemáticas que enfrentam para receberem recursos destinados a infraestrutura turística, participação em feiras, organização de eventos, entre outras ações, muitos municípios não conseguem apropriar-se das ferramentas disponibilizadas pelo Ministério do Turismo de ambos países, enquanto que na Cultura vemos a sociedade civil organizada através de produtores culturais e outras instituições efetuarem diversas captações de recursos.

Para efetivar a governança turística demanda mudança na gestão dos estados, não é somente apresentar o discurso de descentralização, de fomentar a participação, mas sim de efetivar o compartilhamento do poder decisório. Para uma reestruturação da política de regionalização do turismo de carácter binacional passa pelo fortalecimento das organizações municipais e regionais, seus gestores apesar das dificuldades encontradas internamente e externamente, demonstram que é possível ter avanços através do Calendário Binacional Esportivo e sua governança.

Referências

- Ahrens, J. (2006) *Governance in the process of economic transformation*. Draft Version.
- Appolinário, F. (2012) *Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning.
- Beni, M. C. (2001). Análise do desempenho institucional do turismo na administração pública. *In: Turismo urbano*. São Paulo: Contexto.
- Gil, A. C. (2008) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- GIL, A. C. (2002) *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Marafon, G. J. & Ribeiro, M. A. (2017) (orgs). *Revisitando o território fluminense, VI*. Rio de Janeiro: Eduerj, 2017. <https://doi.org/10.7476/9788575114575>.
- Matias-Pereira, J. (2010) *Manual de gestão pública contemporânea*. São Paulo: Atlas.

- Mazzei, E. (2012). *Fronteiras que nos unem y limites que nos separan*. Melo: Depto. de Cerro Largo.
- Oliveira, C. D. M. (2007). *Geografia do turismo na cultura carnavalesca: o sambódromo do Anhembi*. São Paulo: Paulistana.
- Silveira, C. R.; Flôr, R. de C.; Machado, R. R. (2011) *Metodologia da pesquisa*. Florianópolis: IFSC.
- Watt, D. C. (2004). *Gestão de eventos em lazer e turismo*. Trad. Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman.