

# Redes e Governança na **Regionalização** do **Turismo Rural** da Serra Gaúcha, Brasil

Networks and Governance in the **Regionalization** of **Rural Tourism** in the Serra Gaúcha, Brazil

BRUNA ZAPAROLI \* [brunazaparoli@gmail.com]

MARCELINO DE SOUZA \*\* [marcelino.souza@uol.com.br]

IVO ELESBÃO \*\*\* [ivoelesbao@yahoo.com.br]

**Resumo** | O objetivo da pesquisa foi analisar o papel e funções da estrutura de governança na rede do Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Serra Gaúcha (CISGA), Associação de Turismo da Serra Nordeste (ATUASERRA) e Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Região dos Campos de Cima da Serra (CONDESUS) na regionalização do turismo rural na região da Serra Gaúcha. Metodologicamente, foi empregado um modelo de análise que tem por estrutura a rede geográfica nas suas dimensões organizacional, temporal e espacial. Entre os procedimentos de investigação foram utilizadas técnicas qualitativas, envolvendo levantamento bibliográfico, documental, observação direta e entrevistas semiestruturadas. Analisando a finalidade e a função das redes criadas, foi possível averiguar que essas não são conflitantes, mas ainda são pouco articuladas. A caracterização das dimensões da rede do CISGA em relação a ATUASERRA apresenta uma reduzida atuação na área de turismo, enquanto o CONDESUS tem atuação importante em oito municípios na Região dos Campos de Cima da Serra. Conclui-se que a rede criada pela ATUASERRA, CISGA e CONDESUS identifica a governança regional como importante instância de mediação entre o público e o privado e reforça o trabalho em rede e a gestão compartilhada como elementos essenciais no desenvolvimento regional do turismo rural.

**Palavras-chave** | Turismo rural, redes geográficas, governança, serra Gaúcha-RS, Brasil

**Abstract** | The main goal of this research was to analyze the network of the Intermunicipal Consortium of Sustainable Development of the Serra Gaúcha (CISGA), Serra Nordeste Tourism Association (ATUASERRA) and the Intermunicipal Consortium for Sustainable Development of the Region of Campos de Cima da Serra (CONDESUS) in the regionalization of rural tourism in the Serra Gaúcha region.

\* **Geógrafa, Mestranda** do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil.

\*\* **Doutor** em Engenharia Agrícola e **professor** associado da Faculdade de Ciências Econômicas e dos Programas de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural e de Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil.

\*\*\* **Doutor** em Geografia e **professor adjunto** da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Brasil.

Methodologically, a model of analysis that uses the structure of the geographic network in its organizational, temporal and spatial dimensions was applied. Among the investigation procedures, qualitative techniques were used, involving bibliographical, documentary, direct observation and semistructured interviews. Analyzing the purpose and function of the networks created by CISGA, ATUASERRA and CONDESUS it was possible to verify that the networks are not conflicting, but are still little articulated. The characterization of the dimensions of the CISGA network in comparison to ATUASERRA presents a reduced performance in the tourism field, while CONDESUS has important work in 8 municipalities in the Region of Campos de Cima da Serra. It is concluded that the network created by ATUASERRA, CISGA and CONDESUS identifies the regional governance as an important instance of mediation between the public and the private powers and reinforces networking and shared management as essential elements in the regional development of the rural tourism.

**Keywords** | Rural tourism, geographic networks, governance, serra Gaúcha-RS, Brazil

## 1. Introdução

A economia mundial, caracterizada por uma produção flexível e regulada pelo mercado global, aumenta a competitividade e a desigualdade entre regiões. Portanto, novas formas de se pensar um ordenamento espacial, distinto do modelo global, ou seja, pautado nas potencialidades locais e com efetiva participação social, ganham espaço na estrutura das políticas de desenvolvimento.

Esse processo vem ocasionando efeitos que podem ser observados em todos os setores da sociedade, seja ele econômico, cultural ou político. Esses efeitos são classificados como positivos por alguns autores, mas negativos por outros, tendo sido alvo de entusiasmados debates, porém, sem que se chegue a um consenso sobre o assunto. Para uns a globalização proporciona oportunidades de crescimento e enriquecimento, já para outros é fonte de empobrecimento e de exclusão.

Nesse contexto, o processo de regionalização do turismo deve atender demandas sociais e culturais e ser estruturado na participação de governanças locais, pode criar elos de colaboração entre público-privado na construção e manutenção da atividade turística.

Nesse sentido, o objetivo do presente estudo é

analisar o papel e funções da estrutura de governança das redes de cooperação na regionalização da atividade turística na Região da Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul, Brasil. A análise foi feita com base em pesquisa bibliográfica e no levantamento e avaliação de documentos, bem como na realização de entrevistas semiestruturadas com informantes previamente escolhidos numa amostragem intencional não probabilística.

Parte-se do entendimento de que é necessária uma investigação detalhada de regiões onde já existe uma estrutura de atuação de consórcios e governança regional do turismo. Portanto, como escopo de análise foi selecionado o Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Serra Gaúcha (CISGA), a Associação de Turismo da Serra Nordeste (ATUASERRA), qualificada como governança regional de turismo, e o Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Região dos Campos de Cima da Serra (CONDESUS). As instâncias referidas trabalham na promoção do desenvolvimento regional, e é justamente a partir da integração e estruturação de suas ações que será analisado o processo de regionalização do turismo.

## 2. Redes e governança na regionalização do turismo

A atual fluidez dos espaços econômicos exige uma postura de inovações constantes para manutenção de nichos de mercados. No que diz respeito ao turismo, novos mecanismos de regionalização, estruturados na participação de governanças locais, podem criar elos de colaboração entre público-privado na construção e manutenção da atividade turística.

Nas destinações turísticas, segundo Costa (2005, p. 34), “as redes podem contribuir na geração de vantagem competitiva em virtude de fornecerem coesão a pontos fortes antes dispersos, proporcionando uma experiência turística mais competitiva”

Garrido (2001, p. 109) afirma que, em função de haver uma multivariabilidade de segmentos afins e de tamanhos de empresas no turismo, haveria assim um ambiente bastante favorável a formação de redes, o que “poderia garantir a sustentabilidade econômica e mercadológica de determinados destinos, contribuindo ainda para a evolução qualitativa desses produtos”.

Para Costa (2005, p. 39) as redes no turismo podem ser “compreendidas como estruturas inter-setoriais, compostas por atores sociais locais que desenvolvem entre si relações econômicas e sociais, que competem de maneira direta ou indireta por mercados turísticos e que cooperam para a tomada de decisões e/ou execução do turismo local.”

Em estudo bibliográfico a respeito de experiências europeias, Dinis (2011) ressalta que os empreendedores rurais devem criar redes extra locais de cooperação entre instâncias governamentais e privadas a fim de criar ou manter a atividade turística. Já Scott, Baggio e Cooper (2008) destacam que entre as alternativas existentes, destacam-se as redes, as quais podem se assumir como mais relevantes para o turismo do que em outras áreas da economia, devido ao fato deste ser, por natureza, uma “indústria em rede”.

Tratando da temática da cooperação em rede para atividade turística, Teixeira (2012) coloca que uma das principais características do atual ambiente organizacional tem sido a necessidade de as empresas atuarem de forma conjunta para aumentar a eficiência de suas ações. Kastenholz et al. (2014, p. 124) destacam em seu estudo a necessidade de “criação e fortalecimento das redes entre agentes turísticos da Aldeia/região, incluindo a própria população, de forma a criar uma experiência mais completa e diversificada ao visitante”.

Knupp e Mafra (2012) destacam que há uma grande interdependência no setor turístico, sendo necessário, para o estudo de redes no turismo, compreender o significado da oferta turística. Os autores destacam a importância do que envolve pequenas e médias empresas do setor, bem como o papel do Estado como coordenador de ações para que haja articulação entre os diversos atores.

Explorando o tema da rede de colaboração entre pequenas empresas Silva (2004) qualifica o associativismo e as redes entre empresas e organizações territoriais como as formas mais coerentes de colaboração e cooperação. De acordo com o autor o associativismo permite realizar transações entre agentes públicos e privados com base em acordos formais, “[...] as redes complementam as organizações convencionais e neutraliza os efeitos perversos da burocracia” (Silva, 2004, p. 408).

De acordo com Fratucci (2009, p. 407) “a organização, formal ou informal, dessas redes em conselhos, consórcios ou outro tipo qualquer de instância de agentes sociais, pode possibilitar o desenvolvimento de políticas públicas mais específicas e mais diretamente articuladas com as necessidades e características do setor turístico regional”.

A instância que realiza articulação em rede das iniciativas para o turismo é a Governança Regional, pois reúne os atores da sociedade e o poder público na gestão das ações turísticas. Ckagazaroff e Abreu (2009) destacam que no Brasil o conceito de governança ganha mais atenção na década de 1990 com a reforma do aparelho estatal

“Um dos aspectos desta reforma se refere à municipalização e ao fortalecimento do governo local. A partir desse processo, tem se estabelecido novos formatos de relação entre governo local e sociedade” (Ckagnazaroff; Abreu, 2009, p. 7).

A constatação de que é necessário criar instâncias de gestão local para o desenvolvimento de atividades turísticas é confrontada com a falta de inovação, de empreendedorismo e articulação entre instituições governamentais e privadas, fator que pode levar a inviabilização da criação ou manutenção de regiões turísticas, implicando no processo de regionalização do turismo.

### 2.1. Regionalização do turismo no Estado do Rio Grande do Sul

No Ministério do Turismo a orientação para uma gestão descentralizada, tendo como foco a municipalização das ações, se fez presente no Programa Nacional de Municipalização do Turismo (1994) e que veio orientar as diretrizes para o Programa de Regionalização do Turismo.

No processo de regionalização do turismo a governança regional é definida como “uma organização com participação do poder público e dos atores privados dos municípios componentes das regiões turísticas, com o papel de coordenar o Programa em âmbito regional” (Brasil, 2007, p.16).

As governanças regionais no processo de regionalização do turismo são “responsáveis pela definição de prioridades, pela coordenação das decisões a serem tomadas, pelo planejamento e execução do processo de desenvolvimento do turismo na região turística” (Brasil, 2007, p.16). O Ministério do Turismo delega para as governanças o papel de intermediar as ações de turismo nos municípios da região com a esfera estatal.

No Estado do Rio Grande do Sul, a gestão descentralizada e representativa está prevista na Constituição Estadual de 1989 e devido a notável desigualdade entre as regiões que compõem o Es-

tado, na década de 1990 foram criados os Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES), instâncias regionais de discussão e decisão a respeito das políticas públicas. Os COREDES passam a constituir as principais instâncias de atuação do governo em parceria com a Federação dos Municípios do Rio Grande do Sul (FAMURS). A regionalização do turismo então estabelece os mesmos critérios de organização dos COREDES, que por sua vez são estruturados com base na delimitação da FAMURS. Klarmann (1999, p. 60-61) aponta um grande problema na delimitação regional dos COREDES: “É fato que a regionalização da FAMURS, por expressar a vontade política dos prefeitos, e não diretamente da sociedade, pode ser vítima de opiniões pessoais ou rivalidades e disputas partidárias”.

O processo de gestão participativa e regionalização turística, ganha impulso em 2000 com a implantação do “Fórum Estadual de Turismo e 24 Fóruns Microrregionais de Turismo em conjunto com entidades do setor, universidades, representantes do Sistema “S” (SEBRAE, SENAC, SENAI, SESC, SESI e SENAR), órgãos públicos, privados e não governamentais, em busca de ações integradoras e de uma linguagem comum” (Rio Grande do Sul, 2013, s.n).

O entendimento de que é necessário o envolvimento das governanças locais, na gestão e regionalização do turismo, paulatinamente ganha espaço nos Fóruns Regionais de Turismo. No ano de 2011, durante as conferências regionais para elaboração do Plano de Desenvolvimento do Turismo do Rio Grande Sul (2012-2015), representantes das regiões turísticas concluíram que existe notável diferença entre os níveis de desenvolvimento e governança das regiões e que devem ser criados mecanismos de empoderamento dessas instâncias, com adequação das atuais microrregiões. Neste processo, as regiões poderão estabelecer outras formas de organização especialmente para fins de promoção e comercialização.

### 3. Metodologia

Para atender os objetivos referentes ao problema de pesquisa, partiu-se do entendimento que a estrutura de análise empregada por Corrêa (2001), no estudo da dimensão organizacional, temporal e espacial das redes, fosse adequada para averiguar como a cooperação entre estruturas de governança local implicam na regionalização do turismo rural. A rede trabalhada por Corrêa refere-se a rede geográfica, cujo entendimento remete a uma construção social espacializada, ou seja, materializada em termos de espaço absoluto sem, no entanto, esquecer as dimensões relativas e relacionais. Desta forma foi empregada uma adaptação da análise de Corrêa (2001), sistematizada de acordo com a figura 1.

A análise documental consistiu no levantamento e avaliação de documentos como relatórios escritos, documentos administrativos, documentos internos; recortes de jornais, artigos que aparecem na mídia de massa, *home page* ou em infor-

mativos internos. Em Gil (1999), o autor chama atenção para a distinção entre levantamento bibliográfico e documental. Na pesquisa documental são analisados documentos que não receberam um tratamento analítico, diferente da bibliografia que seria a contribuição teórica de diversos autores sobre um tema em específico.

O trabalho de campo, ao combinar mais de uma coleta de evidências convergiu, para a técnica de métodos mistos<sup>1</sup>. Para o planejamento do trabalho de campo foi necessário estabelecer a amostragem a ser utilizada, ou seja, o escopo de análise. A escolha pelo Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Serra Gaúcha – CISGA, Associação de Turismo da Serra Nordeste (ATUASERRA) e Consórcio de Desenvolvimento Sustentável (CONDESUS), Campos de Cima da Serra justificou-se pelo fato de serem estruturas de governança que atuam na região turística da Serra Gaúcha promovendo o desenvolvimento das atividades turísticas de forma integrada.

<sup>1</sup>De acordo com Creswell (2007), o emprego de técnicas mistas complementa as lacunas de cada método, ou seja, informações de ordem quantitativas podem enriquecer dados qualitativos e vice-versa.

| Redes analisadas segundo |                       | Especificação  | Exemplos   |
|--------------------------|-----------------------|--|--|
| Dimensão Organizacional  | Agentes sociais       | Estado   | Entes públicos e privados que participam               |
|                          |                       | Empresas   |  |
|                          |                       | Instituições   |  |
|                          |                       | Grupos sociais   |  |
|                          | Origem                | Planejada  | Contexto em que se formou a rede                       |
|                          |                       | Espontânea   |  |
|                          | Natureza dos fluxos   | Mercadorias  |  |
|                          |                       | Pessoas  | Identificação do tipo de produto ou serviço prestado   |
|                          | Função                | Realização   | Natureza dos serviços oferecidos                       |
|                          |                       | Suporte  | Recursos humanos e infraestrutura                      |
|                          | Finalidade            | Dominação  | Objetivo da rede, se dominação, lucro ou solidariedade |
|                          |                       | Acumulação   |  |
| Solidariedade            |                       |  |  |
| Existência               | Real                  | Articulada por canais de comunicação ou informação, apenas virtual     |  |
|                          | Virtual               |  |  |
| Construção               | Material              | Elementos materiais e imateriais que unem fluxos e fluxos              |  |
|                          | Imaterial             |  |  |
| Formalização             | Formal                | Existência de estatuto, normas   |  |
|                          | Informal              |  |  |
| Organicidade             | Hierárquica           | Pontos que centralizam a emissão dos fluxos ou complementam outra rede |  |
|                          | Complementaridade     |  |  |
| Dimensão Temporal        | Duração               | Longa  | Início das atividades                                  |
|                          |                       | Curta  |  |
|                          | Velocidade dos Fluxos | Lenta  | Estratégias de circulação de informações e produtos    |
|                          |                       | Instantânea  |  |
|                          | Frequência            | Permanente   | Circulação de informações e produtos                   |
|                          |                       | Periódica  |  |
| Ocasional                |                       |  |  |
| Dimensão Espacial        | Escala                | Local  | Abrangência da rede                                    |
|                          |                       | Regional   |  |
|                          |                       | Nacional   |  |
|                          |                       | Global   |  |
|                          | Forma espacial        | Solar  | Projeção espacial da rede                              |
|                          |                       | Dendrítica   |  |
|                          |                       | Circuito   |  |
|                          | Conexão               | Barreira   |  |
|                          |                       | Interna  | Fluxos integrados, Fluxo pouco integrado               |
|                          |                       | Externa  |  |

Figura 1 | Sistema de análise de pesquisa.  
Elaboração: Suelen de Leal Rodrigues.

A ATUASERRA foi criada em 1985 e o Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Serra Gaúcha – CISGA mais recente foi criado em 2011, ambos atuantes na microrregião Uva e Vinho da Serra Gaúcha. O Consórcio de Desenvolvimento Sustentável (CONDESUS) Campus de Cima da Serra foi formado no ano de 2001 com o objetivo de desenvolver as potencialidades turísticas dos municípios consorciados pertencentes a microrregião Campus da Cima da Serra. Para facilitar a divulgação no âmbito turístico foi ado-

tada a nomenclatura Rota dos Campos de Cima da Serra<sup>2</sup>.

Portanto, foram realizadas entrevistas informais com o tesoureiro da ATUASERRA que é um importante empresário indutor do turismo na região da Serra Gaúcha e empresário local participante da Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedo (APROVALE).

As entrevistas constituíram o principal instrumento de coleta de dados da pesquisa. Ao todo foram realizadas dez entrevistas, 7 de caráter for-

<sup>2</sup>Segundo informações na *home-page* do CONDESUS ([condesus.com.br](http://condesus.com.br)) as finalidades do Consórcio são as seguintes: Representar o conjunto de municípios e das entidades que o integram, em assuntos de interesse comum perante quaisquer outros órgãos, especialmente perante às demais esferas de governo; Planejar, adotar e executar projetos e medidas destinadas a promover e acelerar o desenvolvimento de programas turístico, cultural e ambiental da região compreendida pelos territórios dos municípios consorciados; Implementar ações para desenvolvimento sustentável através do manejo adequado dos recursos naturais renováveis, da recuperação de áreas degradadas e enriquecimento das florestas nativas, integradas ao fortalecimento da agricultura ecológica e diversificada, e a usos múltiplos do patrimônio cultural, destacando-se entre estas, a implantação de programas de turismo ecológico, rural, cultural, formais e informais de educação; Desenvolver serviços de interesse dos municípios consorciados.

mal e três classificadas como informais, durante o decorrer dos anos de 2015 e 2016. Embora a pesquisa se classifique na esfera dos estudos mistos, existe uma preponderância qualitativa alicerçada no emprego de entrevistas denominadas semiestruturadas o que justificou a seleção e aplicação a um número menor no universo de entrevistados.

Para identificar os empreendimentos de turismo rural favorecidos pelas estruturas de governança analisadas, foi utilizada uma amostragem intencional não probabilística. A amostra intencional é descrita por Richardson (1999) como uma representação onde seus elementos

[...] relacionam-se intencionalmente de acordo com certas características estabelecidas no plano das hipóteses formuladas pelo pesquisador. Se o plano possuir características que definam uma população, é necessário assegurar a presença do sujeito tipo. Desse modo, a amostra intencional apresenta-se como representativa do universo. Entende-se por sujeitos-tipos aqueles que representam as características típicas de todos os integrantes que pertencem a cada uma das partes da população (Richardson, 1999, p. 161).

Os sujeitos tipos, ou melhor, os empreendimentos de turismo rural foram definidos de acordo com a indicação dos representantes públicos dos municípios delimitados pela análise.

O principal instrumento de análise da pesquisa foram as entrevistas realizadas com os diretores, gestores, associados e colaboradores do Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento Sustentável da Serra Gaúcha – CISGA, Associação de Turismo da Serra Nordeste (ATUASERRA) e Consórcio de Desenvolvimento Sustentável (CONDESUS) da Região Campos de Cima da Serra, desta forma, mesmo empregando um procedimento misto, houve a predominância de aspectos

qualitativos.

Ao tratar dos métodos empregados em uma análise qualitativa, Alves e Silva (1992) destacam que os estudos deram preferência à uma proposta de entrevistas definidas como semiestruturadas. As entrevistas semiestruturadas foram compostas por perguntas que contemplam a dimensão organizacional, temporal e espacial que compõe o sistema de análise da rede geográfica. Os instrumentos de pesquisa foram compostos por um roteiro de perguntas fechadas e abertas.

Também foram realizadas entrevistas não estruturadas, onde o entrevistador teve a liberdade de conduzir a sequência da entrevista, sendo elas formais ou informais. A entrevista formal ou espontânea é recomendada:

[...] nos estudos exploratórios, que visam abordar realidades poucos conhecidas pelo pesquisador, ou então favorecer visão aproximada do problema estudado. Nos estudos desse tipo, com frequência, recorre-se a entrevistas informais com informantes-chaves, que podem ser especialistas no tema em estudo, líderes formais ou informais, personalidades destacadas, etc. (Gil, 1999, p. 119).

O preparo e a condução do trabalho de campo demandaram que este tipo de procedimento fosse realizado, pois através de uma consulta os temas de exploração podem ser conduzidos sem haver um roteiro de perguntas previamente estruturado ou formalizado.

Na fase de análise, os dados coletados em campo foram organizados. Como primeiro passo, as entrevistas semiestruturadas e gravadas foram transcritas. Além disso, foram criadas categorias para organização das entrevistas, uma vez que, sendo compostas por questões abertas, as respostas tendem a ser as mais variadas (Gil, 1999).

Sobre as categorias de análise, elas foram pré-elaboradas anteriormente à pesquisa de campo e

com o auxílio da pesquisa exploratória realizada. Assim, as categorias estavam predefinidas, a partir da suposição de respostas possíveis a cada pergunta, e ajustadas conforme as respostas obtidas após a coleta de dados. Portanto, foram elaborados indicadores e categorias de acordo com os temas que surgiram nos textos transcritos destas entrevistas e o que eles têm em comum, a fim de permitir o agrupamento dos elementos dos textos e fundamentar sua interpretação. Dencker (2000) sugere alguns critérios para a classificação dos dados em categorias: não é possível haver mais de um critério para uma mesma classificação; e as categorias devem ser suficientes para abranger cada um dos indivíduos e as categorias devem se excluir mutuamente.

#### 4. Resultados

A Região da Serra Gaúcha até a década de 1950 se destacava como local de veraneio, no entanto, deixa de ser um ponto atrativo com a construção de rodovias que deram acesso ao litoral. As secretarias de turismo preocupadas com o declínio do atrativo da região buscaram se reunir para promover o turismo na microrregião Uva e Vinho. Oficialmente a temporalidade da rede da ATUASERRA data do ano de 1985 com a iniciativa de 11 secretarias municipais de turismo (Caxias do Sul, Antônio Prado, Flores da Cunha, Garibaldi, Farroupilha, Bento Gonçalves, Veranópolis, Serafina Corrêa, Nova Prata, Guaporé e São Marcos).

Entre os anos de 1992 e 1993 a ATUASERRA oscilou com participação de 13 até 18 municípios e em 1997 ampliou seu público associado passando a contar com a participação da iniciativa privada através dos Centros de Indústria e Comércio, Sindicato dos Lojistas, Sindicatos de Hotéis Restaurantes Bares e Similares da Região. A ATUASERRA consiste em uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), ou seja, ela pos-

sui recursos financeiros oriundos do poder público, mas a gestão é privada, é sustentada economicamente pelos membros associados, por recursos financeiros oriundos de projetos municipais, estaduais e federais e contribuição da iniciativa privada.

A rede da ATUASERRA teve sua origem ligada à necessidade de resgatar o turismo na região e ganhou um cunho estratégico, ou seja, planejado a partir do momento que buscou articular público e privado na intervenção de ações turísticas para região. No ano de 1997 em decorrência das iniciativas de municipalização das ações do turismo iniciadas em 1994 com o Programa de Municipalização do Turismo a ATUASERRA consolidou a governança regional e, a partir de 2007, com o Plano Nacional do Turismo esta estrutura de governança passou a fazer parte da estrutura de gestão do turismo.

A ATUASERRA age de forma democrática e participativa com os associados, com reuniões e assembleias interativas, segundo depoimento da diretora executiva da entidade. A diretoria privada da ATUASERRA capta seus recursos do poder público, por termos de adesão e anuidades. A principal função da ATUASERRA é exercer o papel de governança regional da entidade sobre os municípios envolvidos, seguindo o “preceito de que todo turismo é inclusivo”, onde o principal beneficiado é o empreendedor das atividades de turismo rural e as próprias Secretarias Municipais de Turismo. Segundo depoimento de uma das entrevistadas, “ambos têm a mesma importância para nós, pois não há desenvolvimento se não houver empreendedor, e não há desenvolvimento se não tem a política pública aplicada localmente nessa questão”.

A formação da rede do CISGA teve início em 2010 para promover a economicidade de forma coletiva, bem como implantar iniciativas na promoção do desenvolvimento sustentável, como uma ferramenta de auxílio aos gestores municipais, buscando a cooperação e a gestão associada entre os consorciados.

O CISGA iniciou suas atividades operacionais

no ano de 2011 e passou a colaborar na execução das atividades turísticas como meio formal de captação de verbas do Ministério do Turismo, pois o Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal (SICONV) foi vetado para associações até o ano de 2014. Portanto, a principal colaboração do Consórcio foi mediar o acesso a verbas federais para projetos turísticos construídos pela ATUASERRA. Segundo depoimento da representante do CISGA, a governança regional é a ATUASERRA, da qual o consórcio faz parte e age em conjunto.

O principal tipo de trabalho hoje desenvolvido na ATUASERRA é a gestão, coordenação e elaboração de projetos, prestando o assessoramento aos municípios associados e descentralizando suas ações através de parcerias e também possibilitando a construção de espaços de concertação público e privado na promoção do turismo regional. No que se refere ao CISGA o seu trabalho estaria centrado na compra coletiva de medicamentos para os municípios e registro dos projetos via SICONV.

No caso da ATUASERRA a função da sua rede é estruturante, ou seja, como estrutura de governança tem o papel de mediar e sancionar as ações de turismo da região, inventariando e analisando quais ações podem ser desenvolvidas. Neste contexto, ocorre a sensibilização, educação e criação de condições sociais e técnicas para execução de projetos sustentáveis.

O CONDESUS, criado em 2001 com o objetivo de desenvolver as potencialidades turísticas da região, tem atuação importante em oito municípios na Região do Campos de Cima da Serra. Atualmente o consórcio passa por uma reformulação em seu estatuto, visando a atribuição de novas funções para o futuro próximo.

O CONDESUS trabalha em conjunto com a AMUCSER (Associação dos Municípios dos Campos de Cima da Serra), onde a maioria dos municípios do consórcio e da associação se sobrepõe. Segundo o depoimento da diretora executiva do CONDESUS, a criação do consórcio ocorreu a par-

tir da necessidade de alavancar a questão regional, como uma “entidade que representasse a região turística”. Atualmente, o consórcio trabalha com a promoção e divulgação da região turística, apesar de trabalhar mais intensamente com o turismo de aventura e natural, comparado aos projetos destinados ao turismo rural.

Tanto os municípios da ATUASERRA quanto do CISGA estão concentrados na microrregião Uva e Vinho e espacialmente existe uma sobreposição entre ATUASERRA e CISGA, uma vez que dos 12 municípios consorciados oito são sócios da ATUASERRA, mas isso não implica em sobreposição de ações. A relação entre as estruturas de governanças na região caminha até o momento para uma colaboração de ações respeitando os papéis de cada instância. As redes criadas pela ATUASERRA e CISGA se formalizam por projetos coletivos e geram um grau de conexão interna muito forte. O CONDESUS, por sua vez, possui relação menos intensa com as outras entidades, desenvolvendo, no entanto, atividades e projetos semelhantes àqueles realizados pela ATUASERRA.

## 5. Conclusão

A análise da rede de cooperação especialmente na instância governamental CISGA e Associação ATUASERRA na implantação e manutenção da regionalização do turismo, mostra que embora existam particularidades de ações, onde o CISGA se restrinja a registrar projetos para captar recursos e a ATUASERRA executa projetos, o trabalho dessas governanças na Serra Gaúcha permite o fortalecimento da atividade turística na região.

A finalidade e a função das redes criadas pelo CISGA e ATUASERRA não são conflitantes, mas ainda são pouco articuladas. A caracterização das dimensões da rede do CISGA em relação a ATUASERRA apresenta uma reduzida atuação na área de turismo, mas que pode ser ampliada com o in-

centivo da adesão dos secretários de turismo dos municípios consorciados e ações em conjunto com a ATUASERRA.

A articulação do CONDESUS com o CISGA e ATUASERRA é menos promissora, sendo que o consórcio dos Campos de Cima da Serra está sendo reformulado para atender outras demandas da região além daquelas relacionadas ao turismo.

Considerando que a viabilidade de execução de um projeto integrador esbarre nas peculiaridades locais de municípios da região, é necessário um esforço para tentar contemplar os diferentes entendimentos e atores do território através de espaços de participação coletiva, papel que hoje cabe às governanças.

## Agradecimentos

Os autores agradecem ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio financeiro ao desenvolvimento da pesquisa através da Chamada MCTI/CNPQ/MEC/CAPES Nº 22/2014 – Ciências Humanas, Sociais e Sociais Aplicadas.

## Referências

- Alves, Z. M. M. B. & Silva, M. H. G. F. D. (1992). Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. *Paidéia*, n. 2, p. 61-69, fev-jul, 1992. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X1992000200007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X1992000200007&script=sci_arttext). Acesso em: 10 abr. 2013.
- Brasil. (2007). *Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil: Módulo Operacional 3: Institucionalização da Instância de Governança Regional*. Brasília: Ministério do Turismo.
- Ckagnazaroff, I. B. & Abreu, B. V. (2009). Governança local e participação como estratégias na avaliação e promoção de desenvolvimento econômico local. (*Anais do Congresso do Instituto Franco Brasileiro de Administração de Empresas*). Grenoble, França. Acedido em 10 de dezembro de 2013, em <http://www.ifbae.com.br/congresso5/pdf/B0101.pdf>
- Corrêa, R. L. (2001) *Trajetórias Geográficas*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand.
- Costa, H. A. (2005). *Análise das relações de rede e do perfil da competitividade turística: estudo comparativo entre São Francisco do Sul e Laguna – SC*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Itajaí, Camboriú, Santa Catarina, Brasil.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 2ª ed. – Porto Alegre: Artmed.
- Dencker, A. F. M. (2000). *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. São Paulo: Futura.
- Dinis, A. (2011). Para um turismo rural sustentável: empreendedorismo, estratégia de nicho e redes como factores de preservação e inovação no espaço rural. In: Souza, M.; Elesbão, I. (Orgs.). *Turismo Rural: Iniciativas e Inovações*, Porto Alegre: Ed. da UFRGS.
- Fratucci, A. C. (2009). Refletindo sobre a gestão dos espaços turísticos: perspectivas para as redes regionais de turismo. *Turismo em Análise*, v.20, n.3, 391-408.
- Garrido, I. M. D. A. (2001). *Modelos multiorganizacionais no turismo: cadeias, clusters e redes*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Bahia, Salvador, Bahia, Brasil.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Kastenholz, E., Eusébio, C., Figueiredo, E., Carneiro, M. J. & Lima, J. (2014). *Reinventar o turismo rural em Portugal – cocriação de experiências turísticas sustentáveis*. Aveiro: UA Editora.
- Klarmann, H. (1999). *Região e Identidade Regional: um estudo da espacialização e representatividade regional no Vale do Rio Pardo*. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional. Santa Cruz do Sul: UNISC.
- Knupp, M. E. C. G. & Mafra, F. L. N. (2012). Redes do turismo: uma análise da política de turismo do Estado de Minas Gerais – Brasil. *Turismo em Análise*, v.23, n.3, 663-690.
- Richardson, R. J. et al. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3ª ed. São Paulo: Atlas.
- Rio Grande do Sul (2013). *Fórum Estadual de Turismo*. Porto Alegre: Secretaria de Turismo.

- Scott, N., Baggio, R. & Cooper, C. (2008). *Network analysis and tourism: From theory to practice*. Clevedon: Channel View Publications.
- Silva, T. F. (2004). Rede de cooperação entre pequenas empresas do setor turístico. *Turismo y Patrimonio Cultural*, v.2., n.2, 267-279. Acedido em 17 de maio de 2013 em, <http://www.pasosonline.org/Publicados/2204/PS090204.pdf>
- Teixeira, R. M. (2012). Redes de Cooperação em Turismo: Um Estudo nas Pequenas Empresas Hoteleiras em Curitiba, Paraná. *Turismo y Patrimonio Cultural*, v.10, n. 3, p. 407-416.