



Este trabalho está licenciado sob uma licença [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Fonte:

<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/25546>. Acesso em: 2 fev. 2022.

Referência

COSTA, Fernanda Furtado; BORGES, Aylana Laissa Medeiros; SILVA, Rodrigo Cardoso da. Redes de cooperação na gestão do turismo municipal: um estudo em Araguaína-TO. **Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, Brasília, v. 8, n. 15, p. 78-99, 2020. DOI:

10.26512/revistacenario.v8i15.25546. Disponível em:

<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/25546>. Acesso em: 2 fev. 2022.

Redes de cooperação na gestão do turismo municipal: um estudo em Araguaína-TO

*Redes de cooperación en la gestión del turismo municipal:
Un estudio en Araguaína-TO*

*Cooperation networks in municipal tourism management:
A study in Araguaína-TO*

Fernanda Furtado Costa¹
Aylana Laissa Medeiros Borges²
Rodrigo Cardoso da Silva³

Resumo: O presente artigo tem como objetivo analisar como ocorre o processo de planejamento do turismo no município de Araguaína-TO, frente a proposta do uso das redes de cooperação. Metodologicamente, o estudo é de natureza qualitativa, a entrevista semiestruturada foi o instrumento de coleta utilizado, e a técnica análise de conteúdo auxiliou na apreciação dos dados. Os resultados apontaram que existe uma iniciativa de planejamento do turismo no município de Araguaína, entretanto, essa ainda não acontece de forma a considerar o uso de redes de cooperação. O estudo permitiu identificar que os atores locais compreendem o contexto inicial do planejamento do turismo no município, porém revelam que ainda não há um trabalho realizado em conjunto com fins de desenvolver a atividade turística. Constatou-se que grande parte dos entrevistados possuem o interesse em trabalhar de modo cooperado, no tocante a busca pelo desenvolvimento do turismo no referido destino.

Palavras-Chave: Redes de cooperação; Turismo; Gestão municipal; Araguaína-TO.

Resumen: Este artículo tiene como objetivo analizar cómo se produce el proceso de planificación turística en el municipio de Araguaína-TO, propuesta de uso de redes de cooperación. Metodológicamente, el estudio es de carácter cualitativo, la entrevista semiestruturada fue el instrumento de colección utilizado, y la técnica de análisis de contenido ayudó en la apreciación de los datos. Los resultados indicaron que hay una iniciativa de planificación turística en el municipio de Araguaína, sin embargo, esto todavía no sucede para considerar el uso de redes de cooperación. El estudio nos permitió identificar que los actores locales comprenden el contexto inicial de la planificación turística en el municipio, sin embargo, revelan que todavía no hay trabajo realizado juntos con el fin de desarrollar la actividad turística. Se encontró que la mayoría de los entrevistados tienen

¹ Graduação em Tecnologia em Gestão de Turismo pela Universidade Federal do Tocantins/UFT. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0125-303X> **E-mail:** fernanda.furtadocosta@hotmail.com

² Mestre em Turismo e doutoranda em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. Professora do Curso de Turismo, na Universidade de Brasília, UNB, Brasília, Brasil. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1978-8515> **E-mail:** aylanaborges@outlook.com

³ Mestre em Turismo e doutoranda em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. Professor do Curso Técnico em Eventos, no Instituto Federal de Brasília, IFB, Brasília, Brasil. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8473-4244> **E-mail:** drigorcs@hotmail.com; rodrigo.cardososilva@ifb.edu.br

interés en trabajar cooperar en cuanto a la búsqueda del desarrollo del turismo en la localidad.

Palabras-clave: Redes de cooperación; Turismo; Gestión municipal; Araguaína-TO.

Abstract: The objective of this article was to analyze the tourism planning process in the city of Araguaína-TO, in front of the proposed use of cooperation networks. Regarding the methodology, the qualitative method, the semi-structured interview was used for data collection, and a technique of content analysis in data evaluation. The results pointed out that there is no planning initiative for tourism in Araguaína, however, it is not yet considered the use of cooperation networks. The study was identified as the places of interest, in general, understanding the context of tourism planning in the municipality, but not yet performed a joint work for the development of a tourism activity. It was also verified that most of the interviewees have the interest to work cooperatively in a search for tourism tourism in the locality.

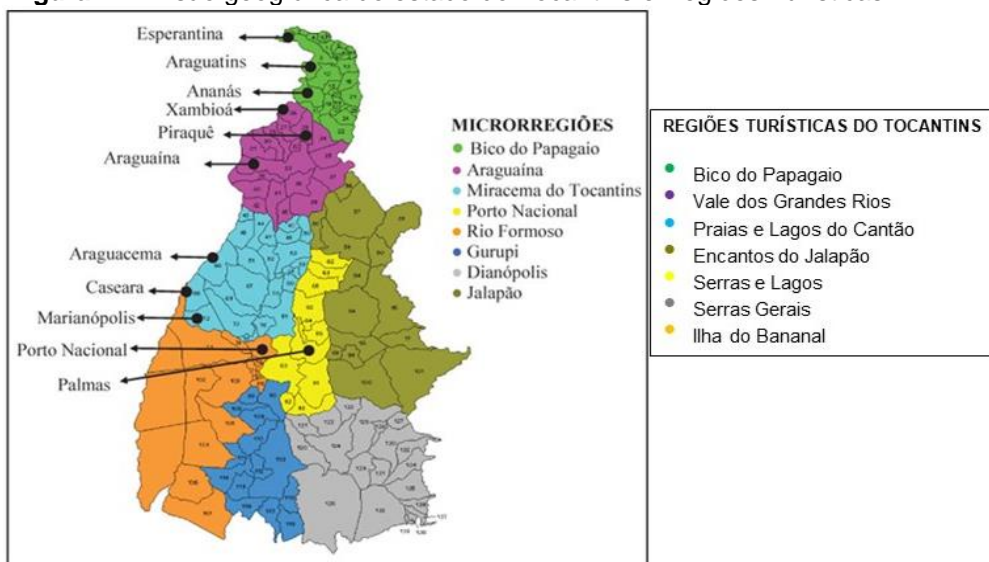
Keywords: Cooperation networks; Tourism; Municipal management; Araguaína-TO.

INTRODUÇÃO

O estado do Tocantins, pertencente a região norte do Brasil, vem despertando significativo interesse quanto ao desenvolvimento do turismo, especialmente em virtude dos seus recursos naturais que se apresentam como atrativos potenciais a serem trabalhados. Esta região do país possui riquezas naturais, históricas e culturais que abrangem e/ou podem contemplar diversos segmentos do turismo como, por exemplo: ecoturismo, turismo de sol e mar, turismo de negócios, turismo de eventos, assim como o turismo cultural (Silva, 2017).

Nessa perspectiva, considerando a proposta do Programa de Regionalização do Turismo (PRT), que objetiva descentralizar e regionalizar as políticas públicas de turismo para fins do seu desenvolvimento econômico e social em um dado território, destaca-se que o Tocantins está dividido em 7 (sete) regiões turísticas, a saber: 1. Bico do Papagaio, 2. Encantos do Jalapão, 3. Ilha do Bananal, 4. Lagos e Praias do Cantão, 5. Serras Gerais, 6. Serras e Lagos, e 7. Vale dos Grandes Rios (MTur, 2017). Nesta sequência, pode-se visualizar a figura 1, com a indicação da localização do município de Araguaína, assim como das regiões turísticas do estado.

Figura 1: Divisão geográfica do estado do Tocantins e Regiões Turísticas.



Fonte: Adaptado de Parise; Araújo; Pinheiro (2011)¹.

Para tanto, este trabalho tem como objeto de estudo o município de Araguaína (localizado na área destacada de cor rocha) pertencente a Região Vale dos Grandes Rios. Região essa cujas características realçadas são: os recursos naturais, como as praias e cachoeiras; os aspectos culturais peculiares como o artesanato confeccionado com sementes do cerrado tocantinense, as chamadas biojóias, além de festivais gastronômicos nas cidades de Araguaína e Pedro Afonso com fins de valorização das comidas típicas regionais. Ressalta-se que esta região turística também abriga uma das Unidades de Conservação de Proteção Integralⁱⁱ do país, o Monumento Natural das Árvores Fossilizadas do Tocantins (MNAFTO).

Nesse sentido, este estudo tem como objetivo central analisar como ocorre o processo de planejamento do turismo no município de Araguaína frente a proposta do uso das redes de cooperação; e como objetivos específicos tem-se: A. compreender as redes de cooperação e sua aplicabilidade no turismo; B. caracterizar os grupos de interesse reais e potenciais para a composição da rede de cooperação do turismo no município de Araguaína; e C. verificar como ocorre o processo de planejamento e implementação do turismo no referido destino. O estudo refere-se a uma pesquisa exploratória e descritiva, de natureza qualitativa. E, para fins da coleta dos dados, o instrumento utilizado foi a entrevista semiestruturada.

Logo, no decorrer deste artigo estarão o embasamento teórico do trabalho com uma discussão em relação aos aspectos conceituais sobre redes, cooperação e turismo; e acerca do planejamento e política do turismo a partir da perspectiva das redes de cooperação. Em continuidade, haverá a metodologia da pesquisa, a discussão dos resultados, as considerações finais e, por fim, as referências utilizadas para elaboração do trabalho.

REDES, COOPERAÇÃO E TURISMO: REFLEXÕES NO CONTEXTO DO DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL

Na contemporaneidade, discute-se frequentemente o termo “redes” como um elemento que se faz presente em diferentes contextos e sistemas, seja no âmbito empresarial, político, social ou institucional. O referido termo torna-se atraente, muitas vezes, por ser visto como uma ação com capacidade de interligar pessoas ou instituições.

De acordo com Castells (2006), as “redes” na sociedade não passaram a ser abordadas recentemente, mas trata-se de um assunto que tem pelo menos cinco séculos. Conforme o autor, mesmo que tenha existido em outros tempos e espaços, as redes se tornaram uma nova forma de organização social, com alcance mundial em relação a tecnologia da informação, apresentando-se como um conjunto de nós ou elos interconectados horizontalmente e em tempo real, sem hierarquia rígida, sendo autônoma, participativa e democrática.

Assim sendo, a terminologia de rede pode ser empregada de diferentes maneiras, tendo conceitos distintos, por exemplo, nas ciências sociais e humanas, nas ciências aplicadas, entre outras áreas, o que vem ocasionando uma confusão em relação ao sentido das redes sociais e das “mídias sociais”. A rede social é compreendida por pessoas e as relações estabelecidas entre elas a partir de uma ligação em que as pessoas ou elementos são denominados nós, e as relações são conhecidas como arestas (Brandão, 2014), enquanto as mídias sociais compreendem “toda mídia online com aspectos sociais, a saber: youtube, blogs, whatsapp, viberⁱⁱⁱ” (Orsolí, 2015, p.4).

Nesse sentido, Flecha (2010) procura explicar o termo “redes” fazendo as seguintes relações: associa a família a uma rede, haja vista a construção social da cultura de um determinado povo; destaca a empresa dentro de sua hierarquia como uma rede composta

por departamentos e pessoas; e a natureza como uma rede em que as árvores por um instinto de sobrevivência criam raízes para se unir a outras, e se manterem de pé em meio a uma tempestade.

Para Castells (2006) as redes são consideradas como um conjunto de “nós” interconectados e, por serem estruturas abertas, são capazes de oferecer infinitas possibilidades, permitindo a integração de qualquer indivíduo a novos “nós”. Salieta-se que para acontecer essa integração é necessária uma mútua comunicação dentro da rede.

Frente ao conceito apresentado, é importante esclarecer que as redes não são apenas de cooperação ou sociais, entretanto para fins deste estudo as discussões seguirão esse viés. Em se tratando da aplicação de redes no turismo, Xavier et al. (2012, p. 455) define rede turística como sendo o conjunto de agentes econômicos, políticos e sociais do setor turístico de um mesmo espaço geográfico, “que se reúne para interagir, cooperar, apreender, trocar e obter entradas (inputs) e saídas (outputs), de forma a garantir e conquistar mercados e promover inovação, competitividade e desenvolvimento”.

Ainda conforme os autores citados, a formação de redes no turismo envolveria a interligação entre os agentes responsáveis por atrativos, equipamentos e serviços turísticos, setor público e privado, comunidade local, turistas, entre outros atores ligados ao turismo. Dessa forma, percebe-se a interligação como uma ação relevante, considerando que o desempenho de um ator pode auxiliar ou impulsionar os demais atores envolvidos no sentido de fomentar bons resultados.

Os estudos de Flecha (2010) e Santos & Bassanesi (2010) apontam que o surgimento de uma rede se dá quando diferentes atores se unem por uma ação decorrente de um objetivo comum, e o consumidor-turista deve ser considerado na construção de redes do turismo. É pertinente esclarecer que dentre as vantagens em participar de uma determinada rede está a possibilidade de criar estratégias e motivar os envolvidos para o desenvolvimento local e regional do turismo.

Percebe-se que as redes mesmo possuindo hierarquia buscam oportunizar e estimular uma relação de complementariedade e participação, tomando como base para tomada de decisões a observância quanto as necessidades dos diferentes atores envolvidos em um determinado processo. Isso acontece com a proposta da política pública de turismo, no tocante ao PRT, a partir da constituição de conselhos gestores em diferentes níveis (municipal, regional, estadual, nacional).

Desse modo, as redes podem ser compreendidas pela não linearidade, em que se segue uma ordem produzida por uma dinâmica de auto ajuste, pelo fato de não haver apenas um eixo central, e sim vários pontos circulando informações, onde cada elemento existente em sua estrutura pode vir a ser o centro em determinado momento (Flecha, 2010). Tem-se que à medida que o fluxo de informações dentro da rede circula e influência entre um ponto ou outro (laço de realimentação) contribui-se para uma melhor organização ou reorganização daqueles envolvidos no processo.

Flecha (2010) diz que a autonomia é o principal fundamento no modo operacional dos participantes e, para a existência de uma rede, a participação voluntária e ativa é a primeira pré-condição para integrar-se a ela. Entretanto, a coordenação dessas autonomias deve ser bem conduzida entre os integrantes. Para Santos & Bassanesi (2010, p.15):

O “pensar em rede”, no entanto, só é possível se os referidos atores (organizações) entenderem e respeitarem alguns elementos. São eles: a) horizonte histórico; b) estrutura de dominação; c) materialidade dos nós; d) instabilidade do equilíbrio organizativo; e) gestão global para sobrevivência local.

De acordo com os autores, tais elementos criam condições que fortalecem os atores envolvidos e auxiliam simultaneamente na tomada de decisão, sendo considerados nós interligados. Explica-se ainda que esses elementos não findam as pré-condições de se trabalhar em rede, mas são mínimos a serem considerados na construção em direção à competitividade do conjunto.

Conforme Amaral (2014) o conceito de cooperação é de natureza extensa e empregado de diversas formas e níveis de formalidade, se relacionando com termos como aliança, parceria, colaboração e rede. A autora esclarece que cooperação é a relação conjunta entre diferentes atores que interagem entre si para atingirem determinado objetivo, bem como compartilhem, normalmente, problemas que são comuns aos envolvidos.

Tendo em vista que o conceito de cooperação tem relação com o conceito de rede, Cerqueira, Sacramento & Teixeira (2010) realçam que a cooperação aliada a uma rede pode disseminar mudanças nas organizações envolvidas, permitindo ampliar a visão dos atores que, até então, se veem como concorrentes, mas passam a se enxergar como parceiros.

Segundo Czajkowski & Cunha (2010, p.102) redes de cooperação “consistem em um conjunto de atores que se encontram agrupados em uma única estrutura, operando de forma coletiva em busca de um objetivo comum”. Dessa forma, um turismo organizado é resultado da cooperação estabelecida entre os atores envolvidos que, mesmo de forma direta ou indireta, participam do processo de desenvolvimento da atividade (Amaral, 2014).

Teixeira (2011) esclarece que a cooperação, de modo geral, não vem ocorrendo no sentido de unir forças e estabelecer estratégias, tampouco o apoio do governo nesse processo é notório. Sendo assim, o que se observa são ações a partir de indicações de serviços, organização de pacotes turísticos e atividades de marketing conjunta, informações constantemente atualizadas, além de outros.

Em síntese, observa-se que a organização em rede abre as possibilidades para que, de uma forma ágil e cooperada, haja troca de informações eficazes e um trabalho em equipe de forma mais articulada e flexível. Entende-se que a comunicação em rede permite se estabelecer ligações entre diferentes atores, o que pode apresentar-se como uma estratégia diferenciada capaz de auxiliar o planejamento e organização de um destino com relação a questão do turismo.

Dessa maneira, para o turismo a atuação de forma inter-relacionada pode garantir uma oferta de infraestrutura, produtos e serviços de qualidade, além de impactos negativos minimizados, considerando opiniões e necessidades de variados grupos envolvidos. Isso faz com que seja relevante, portanto, compreender o processo de planejamento e aplicabilidade da política pública de turismo, diante da perspectiva e características das redes de cooperação.

PLANEJAMENTO E POLÍTICA DO TURISMO A PARTIR DA PERSPECTIVA DAS REDES DE COOPERAÇÃO

Os municípios são modificados para o turismo com a justificativa de geração de emprego e renda, uma vez que os gestores públicos, em especial, visualizam a possibilidade de desenvolvimento econômico das localidades. O incentivo ao turismo envolve os aspectos econômicos, porém, existem outros fatores que podem contribuir, positivamente ou negativamente, para uma destinação e precisam ser considerados.

Dentre os fatores positivos estão a melhoria na infraestrutura local, que tem relação com a hospitalidade, serviços e atrativos ofertados; os fatores ambientais, que abrangem a qualidade e valorização do ambiente visitado; os aspectos socioculturais e sua influência na motivação, receptividade e nível cultural do ambiente; e o fator tecnológico, que se mostra influente em facilidades e vantagens competitivas (Petrocchi, 2009; 2011).

Contudo, explica-se que o processo de turistificação pode promover uma dinâmica de exclusão social, sobretudo daqueles grupos que não dispõe de qualificação suficiente para serem inseridos nos ganhos que o turismo é capaz de impulsionar. Segundo Issa & Dencker (2006, p. 2) o planejamento turístico inicia o processo de turistificação, “que ocorre quando o espaço é apropriado pelo turismo, fazendo com que haja um direcionamento das atividades para o atendimento dos que vem de fora”, alterando a forma e dinâmica da localidade em função das necessidades do mercado.

Percebe-se que o crescimento do turismo de forma desordenada, a ausência de um planejamento ou um planejamento inadequado, sem seguir muitas vezes o direcionamento das políticas públicas de turismo, podem gerar impactos irreversíveis ao lugar, além de acarretar um desinteresse pelo desenvolvimento turístico local por parte de alguns grupos de interesse.

Entende-se que os grupos de interesse do turismo são os agentes responsáveis pelo desenvolvimento e efetivação da atividade, a saber: as empresas privadas (agências, hotelaria, restaurantes, transporte, entre outros); os órgãos públicos (prefeitura, secretarias de turismo, conselhos municipais, regionais, estaduais e nacionais); as instituições de ensino; instituições financeiras (agências bancárias); associações comunitárias; o turista; e a comunidade local (Czajkowski & Cunha, 2010; Petrocchi, 2009; 2011).

Nesse sentido, o planejamento turístico em todas as suas dimensões é um fator chave para alcançar bons efeitos de gestão e desenvolvimento, devendo ser realizado de forma integrada com o poder público, privado e a população local, de acordo com a realidade local (Di Pietro, 2003; Petrocchi, 2009). A articulação entre os diferentes atores é de suma importância para alcançar um turismo organizado e sustentável.

Levando em conta a gama de variáveis (econômicas, sociais, culturais, ambientais e políticas) e a complexidade da atividade turística, o planejamento do turismo ainda é elaborado de maneira isolada e os métodos utilizados são descontextualizados, o que acaba por dificultar o êxito no processo (Petrocchi, 2009; 2011).

Porém, verifica-se que as políticas públicas de turismo propõem formas de articulação entre os diferentes atores da atividade, primando pela descentralização e regionalização com o intuito de somar esforços e tornar mais eficaz o gerenciamento do turismo nos diferentes níveis (municipal, regional, estadual, nacional). Leva-se em consideração o PRT que apresenta possibilidades de realizar um trabalho cooperado com todas as esferas e áreas de interesse, através de uma rede de cooperação com atores definidos.

A regionalização do turismo, no âmbito da política nacional e territorial, tornou-se o eixo central para o desenvolvimento da atividade, tendo sido criado e reformulado no intuito de propiciar diretrizes técnicas e operacionais para bem estruturar e qualificar os destinos, assim como repercutir positivamente nos resultados socioeconômicos do território (Brasil, 2013).

Sendo o produto turístico diversificado e distribuído em diferentes espaços territoriais, o meio democrático adotado pelo PRT, focado no planejamento coordenado e participativo, foi a instalação de instâncias de governança regionais (conselhos ou fóruns municipais, comitês, associações), a fim de direcionar a organização turística de cada região conforme as diretrizes estabelecidas no Mapa do Turismo Brasileiro (Brasil, 2017).

Refletindo acerca do planejamento e destacando a política de turismo atual, tem-se a rede de cooperação como um modo diferenciado de se trabalhar com o turismo. Nessa perspectiva, segundo o Plano Nacional de Turismo – PNT 2018-2022 a formação de redes passou a ser estimulada pelo Ministério do Turismo (MTur) como uma forma de articulação entre os envolvidos na atividade turística; e com o intuito de trabalharem de forma organizada e colaborando uns com os outros na tentativa de alcançar objetivos comuns, na medida em que estimula-se “compartilhar conhecimentos, capacitar-se, dividir riscos e responsabilidades, conquistar novos mercados, reduzir custos, qualificar produtos e serviços

e ainda desfrutar do acesso às novas tecnologias” (Brasil, 2017, p. 69). Salienta-se que a formação em redes alinhada ao PRT tende a se tornar um meio de articulação de importante destaque, tornando-se o indutor no processo de desenvolvimento do turismo.

De acordo com Santos e Bassanesi (2010) antes de enfrentar uma dada situação ou problema o planejamento torna-se relevante, pois estratégias precisam ser definidas. Desse modo, atuar em rede pode ser considerada uma decisão estratégica, haja vista que irá se considerar as potencialidades e fragilidades dos envolvidos em um dado cenário, e não apenas serão observadas as relações entre os concorrentes próximos.

Na perspectiva de redes de cooperação, pode-se dizer que através da união dos diferentes atores envolvidos no turismo a possibilidade de ganhos tanto de mercado quanto de competitividade se torna ainda maior. A interação entre os atores viabiliza o fluxo de informações e aprendizado, fortalecendo, assim, o potencial turístico dos municípios envolvidos e a articulação de ações e projetos estratégicos para bem desenvolvê-lo (Czajkowski & Cunha, 2010).

Mielke & Silva (2017, p. 15) esclarecem que “o desenvolvimento do turismo nas regiões turísticas depende da competência da gestão pública de cada município que as compõem”. Entende-se, portanto, que para se avaliar a competência do trabalho cooperado, torna-se fundamental compreender o contexto atual dos municípios envolvidos com a atividade turística, e a partir disso identificar as percepções dos atores do turismo quanto as potencialidades e entraves que implicam no processo de planejamento e que servem de base para encaminhar e definir ações e políticas públicas que compreendam a realidade local.

METODOLOGIA

A metodologia refere-se aos procedimentos e técnicas utilizadas para a realização de um trabalho científico. Sendo assim, este estudo é de caráter exploratório e descritivo, e de natureza qualitativa.

A pesquisa descritiva permite apresentar as características de um dado fenômeno ou estabelecer uma relação entre suas variáveis (Gil, 2008). Em se tratando da abordagem qualitativa, esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, sendo um método que foca no caráter subjetivo do objeto de estudo (Dencker, 2007).

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista semiestruturada, em que “o entrevistado tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada [...] em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal” (Lakatos & Marconi, 2003, p.197). Destaca-se o uso da pesquisa bibliográfica, em que foram utilizados livros, artigos científicos, sites oficiais, entre outros, a fim de construir um embasamento teórico consistente, e assim dar suporte às discussões necessárias.

Para a análise dos dados, optou-se pela técnica de análise de conteúdo, que segundo Bardin (2011) é uma metodologia de análise das comunicações que pode ser aplicada em discursos diversos, no intuito de descrever e interpretar o conteúdo dos dados coletados. Para tanto, foram selecionados trechos essenciais e significativos das entrevistas para que fosse possível realizar uma discussão das informações levantadas, diante dos objetivos estabelecidos para o estudo.

Foram elaborados três roteiros de entrevistas voltados para os diferentes atores (poder público, setor privado, instituição de ensino) a serem entrevistados. O município escolhido como área de estudo foi Araguaína, e a referida escolha deu-se em virtude do crescente interesse turístico em torno das potencialidades desse destino.

A entrevista foi realizada com quatorze atores locais, sendo três do setor público, oito do setor privado e três representantes de instituição de ensino, tendo a pesquisa de campo sido realizada no período de 01 a 18 de junho de 2018. Salienta-se que alguns atores, tanto da iniciativa pública quanto da iniciativa privada não foram entrevistados, pois mostraram-se resistentes e com indisponibilidade de tempo para atender o entrevistador(a).

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os atores entrevistados foram identificados, ao longo do texto, com os números cardinais de 1 (um) a 14 (quatorze). Explica-se acerca do quantitativo total (14) de entrevistados que: a maioria foi do setor privado; quanto ao gênero dos entrevistados, sobressaiu-se o masculino; e com relação a idade dos respondentes teve-se uma variação entre 24 e 62 anos. A partir da análise das entrevistas, observou-se que os respondentes com pós-graduação detiveram um entendimento melhor acerca dos questionamentos direcionados a eles e compreenderam mais facilmente as indagações feitas.

Considerando a natureza dos atores entrevistados, o resultado das entrevistas e a discussão dos dados foram dispostos em 3 momentos: o primeiro destacando as respostas dos atores do setor público; o segundo referindo-se aos atores do setor privado; e o terceiro trazendo as respostas dos representantes da instituição de ensino, nesta sequência. Elucida-se, portanto, que o objetivo desta investigação foi à verificação do processo de planejamento e implementação do turismo em Araguaína a partir do modelo de redes de cooperação.

Para tanto, questionou-se primeiramente o que os gestores públicos compreendiam por turismo e trabalho cooperado na perspectiva do desenvolvimento dessa atividade. Sobre este assunto, obteve-se respostas rasas e incompletas, todavia ao longo da entrevista os **Respondentes 1 e 2** associaram o turismo a uma atividade de lazer. Em contrapartida, o **Respondente 3** apresentou o turismo como um fenômeno socioeconômico propício para gerar emprego e renda, bem como sendo uma forma de promover o contato social e estimular o conhecimento de culturas diversas.

Quanto ao trabalho cooperado, apenas o **Respondente 3** explanou sobre o questionamento, esclarecendo que o compreende como um modelo de rede construído a partir de relações mais produtivas em prol de um objetivo específico. Na visão dos entrevistados, ainda não tem sido realizado um trabalho cooperado em benefício do planejamento do turismo em Araguaína.

Em se tratando das redes de cooperação no turismo, Flecha (2010), Santos & Bassanesi (2010) e Xavier et al. (2012) ressaltam que a reunião de atores diversos com objetivos afins permite uma melhor conquista do mercado, favorecendo inclusive as relações entre os envolvidos. Com base nas respostas ou ausências delas, percebe-se a necessária disseminação deste tipo de conhecimento diante da proposta de planejamento do turismo nos destinos.

Como segundo questionamento, teve-se a busca pela identificação das ações no município que estariam voltadas para o turismo local. Nesse sentido, as respostas obtidas demonstraram a tentativa de melhorar primeiramente o setor de serviços (**Respondente 1**); esclareceram o esforço em eleger pontos específicos a serem trabalhados e a definição de parcerias regionais (**Respondente 2**). Contudo, destaca-se a fala do **Respondente 3** – “a prefeitura tem poucas ações efetivadas no turismo. Está começando a construir agora. (...) trabalhando com pesquisa para conseguir efetivar uma base sólida de ação”.

Conforme as falas dos entrevistados, verificou-se que as ações em relação ao turismo ainda são incipientes, e evidenciou-se que existem necessidades de infraestrutura de acesso no destino em questão. Partindo dessas considerações, estudiosos afirmam a importância da pesquisa para se conhecer o mercado, a demanda, as limitações locais,

entre outros fatores que irão colaborar para um desenvolvimento do turismo local o mais equitativo possível.

Como terceiro questionamento, indagou-se acerca do compartilhamento de informações sobre o desenvolvimento do turismo em Araguaína. Na fala do **Respondente 1**, *“Começou agora essa divulgação em mídia. Está até sendo mais divulgado fora do que na própria Araguaína. A gente tem feito reuniões com o SEBRAE, onde principalmente o comércio de hotelaria, de restaurantes locais tem conhecimento sobre essa linha do turismo”*.

Para o **Respondente 2**, o compartilhamento de informações está sendo feito com os principais interessados, e em sua visão seriam os hotéis e restaurantes. De outro modo, o **Respondente 3** relata que o município não compartilha de forma significativa informações sobre o turismo, mas que existe o interesse neste tipo de ação.

Constatou-se, por meio dos discursos, que nem todos os atores locais vêm sendo informados ou envolvidos no processo turístico local, e que a visão econômica tem sido o foco da gestão, tendo em vista que apenas o empresariado vem participando dos debates promovidos até o momento. Este resultado vai de encontro ao que a literatura destaca em relação ao envolvimento dos diferentes atores locais, pois existe a premissa de que para uma melhor identificação e atendimento das diferentes necessidades dos grupos envolvidos no turismo, é preciso que haja a representação dos setores, especialmente, daqueles que estão diretamente envolvidos no processo.

A quarta questão referiu-se ao planejamento do turismo em Araguaína, e os discursos demonstraram que existem ações direcionadas a promoção do lazer, sobretudo para comunidade local, mas que estas propostas também consideram questões para colaboração do desenvolvimento turístico local. Para este questionamento, os três respondentes citam o Complexo Via Lago, em Araguaína, como foco principal para o turismo do município, no entanto vale esclarecer que o referido ambiente ainda não encontra-se finalizado e tem sido utilizado pela comunidade para caminhadas, corridas, conversas, entre outras atividades de lazer promovidas pelo setor público local.

O **Respondente 2**, para fins de planejamento turístico, menciona alguns atrativos potenciais de Araguaína, a saber: Parque Cimba; Complexo Cachoeira; o Cristo Redentor; a Feirinha e o Mercado Municipal. E revela que estão sendo criadas rotas de visitação, com posteriores elaborações de catálogos, materiais gráficos, entre outros. No entanto, de acordo com o **Respondente 3** existem lugares da cidade que tem certa atratividade turística sim, mas *“que (...) ação estratégica de grande porte não vai ter nenhuma a curto prazo (...)”*.

A literatura explica que para fins de planejamento é preciso identificar os atrativos potenciais, e para tanto, observou-se que os respondentes identificam alguns locais que podem ser aprimorados e desenvolvidos para estimular o turismo em Araguaína. Contudo, ainda é realidade a ausência de estratégias para o desenvolvimento do turismo local.

Sobre a efetivação de uma instância de governança para o desenvolvimento do turismo em Araguaína, verificou-se que um entrevistado não tem conhecimento sobre a existência desse colegiado, mas acredita ser relevante; e os outros dois respondentes revelaram que o setor público vem se organizando, mas que ainda não há uma instância solidificada.

Os **Respondentes 2 e 3** esclarecem que o conselho municipal de turismo está em um processo de replanejamento, com envolvimento de pessoal capacitado na área de turismo, e salientam que as ações da superintendência de turismo do Estado estão neste momento direcionadas para a região turística do Jalapão.

Em se tratando das Instâncias de Governança, tem-se que esses são ambientes colegiados importantes que primam por reunir os atores do turismo (poder público, setor privado, sociedade civil, associações, instituições de ensino, outros) capazes de discutir questões de planejamento, tomada de decisões, entre outras questões relacionadas ao

desenvolvimento e prática do turismo (Di Pietro, 2003; Petrocchi, 2009; Brasil, 2017). Dando continuidade, perguntou-se sobre a existência de uma secretaria ou departamento de turismo em Araguaína. E as repostas obtidas revelaram que:

“No caso do turismo, não há uma secretária. O que existe é um departamento que fica dentro da secretária de planejamento, cultura tudo junto. O coordenador do turismo não sei quem é. O turismo acaba sendo uma pasta muito pequena. (...) o próprio departamento de turismo acaba sendo um refém das pastas onde está o recurso”. (Respondente 1).

“Existe uma comunicação eficaz, pontualmente em cima de onde a gente precisa que seja, por exemplo, na formatação dessas agendas, na troca de ideias, de opiniões e de sugestões”. (Respondente 2).

“Hoje pelo que eu sei, essa pasta tem 9 anos, mas deve ter se iniciado a mais tempo, na verdade ela sempre existiu, seja vinculada a outras secretarias, enfim. (...) sim, tem uma comunicação e tem um plano muito bem traçado”. (Respondente 3).

Diante dos depoimentos, observou-se que embora o poder público pontue que existe uma comunicação alinhada entre os próprios gestores, vê-se um descompasso na divulgação das informações e na articulação quanto ao envolvimento dos diferentes atores locais do turismo. Explica-se que a articulação não apenas do poder público em si é necessária, mas também a incursão da iniciativa privada e da comunidade no processo de desenvolvimento turístico local, uma vez que a colaboração desses atores nos debates permite o aperfeiçoamento de políticas direcionadas ao fomento do turismo. Para além disso, em pesquisa feita no site da prefeitura e após alguns questionamentos, identificou-se que Araguaína dispõe de um diretor de turismo, cargo que está subordinado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Meio Ambiente.

Com relação aos possíveis parceiros potenciais, que podem ser envolvidos no planejamento do turismo de Araguaína, os respondentes citaram as instituições de ensino, os órgãos municipais, estaduais e federais, assim como a iniciativa privada. Tais respostas são verificadas especialmente na fala do Respondente 3:

“Atualmente a gente está trabalhando com dois grupos: a UFT com o curso de Turismo, ela está entrando e contribuindo com muita coisa. Um grupo de empresários (...). Tem também (...) o SEBRAE, a ACIARA, o SINDICATO RURAL que também está muito aberto para discussão”. (Respondente 3).

Considerando as respostas dos entrevistados, constatou-se a ausência da comunidade local no processo de desenvolvimento do turismo em Araguaína, pelo menos nas falas registradas não houve menção a esse grupo. Na sétima pergunta, questionou-se quais dificuldades enfrentadas para a implementação de Instâncias de Governança (conselho municipal, regional) no município. Obteve-se os seguintes relatos:

“A maior dificuldade é não ter uma secretária (...). O turismo ainda não é dado como prioridade”. (Respondente 1).

“(...) por ser uma atividade ainda pouco explorada e que se iniciou nesse mandato do prefeito Cícero^v (...) com um projeto que não existia antes. O que existia eram ações isoladas, tanto do município, como do estado, como da união e iniciativas privadas”. (Respondente 2).

“A nível regional, hoje a maior dificuldade é a técnica. As prefeituras não têm pessoal capacitado na área do turismo. A prefeitura de Araguaína entendeu que é preciso da técnica e tomou como objetivo esse quesito. A segunda, é se chegar num acordo em todos fiquem satisfeitos, vamos ter a dificuldade de entrar em acordo, de quem é quem nesse processo (...), mas isso é um processo que não sei se vai se desenvolver porque não tem nada efetivo ainda”. (Respondente 3).

Com base nas falas, percebe-se que a gestão pública reconhece a falta de organização do próprio departamento de turismo, e essa seria uma das principais dificuldades para a implementação e desenvolvimento do turismo. Além disso, vê-se um enfraquecimento nas relações, acordos e na participação de agentes privados e da comunidade, assim como há falta de autonomia da secretaria de turismo local.

Na questão oito, perguntou-se acerca do processo de planejamento e suas dificuldades. Os obstáculos apontados pelo poder público foram: a falta de pessoal técnico e qualificado na área de turismo para dar os devidos direcionamentos; a falta de iniciativa do poder público e privado; as mudanças de gestão no município que causam por vezes uma descontinuidade nos projetos para o favorecimento de outros planos.

Na nona indagação, acerca da opinião dos entrevistados sobre o que falta para que o turismo em Araguaína ser impulsionado, destacou-se:

“Não sei se vai chegar a existir uma secretária apenas de turismo, mas mesmo que seja uma secretaria dentro de outra, se houver esse direcionamento, será uma secretaria em potencial”. (Respondente 1).

“(...) ela (a prefeitura) agora está em plena atividade. Falta um pouco mais de interação da faculdade da UFT com a gente da iniciativa privada e do setor público. E nós temos que fazer um projeto baseado nas características regionais. (...) nós estamos nos aliando a técnica, ao que já existe de negócios e de agendas de lazer e turismo”. (Respondente 2).

“As principais barreiras estão sendo quebradas. A pasta de turismo já está aí há muito tempo e não se tinha essa visão sobre o turismo em Araguaína, hoje já se tem, mas falta informações e estabelecer redes de cooperação (...)”. (Respondente 3).

Notou-se que os gestores ressaltaram a ausência de um trabalho direcionado para o turismo, trabalho esse que está começando a ser feito, envolvendo inclusive a interação das instituições de ensino nesse processo. A décima pergunta buscou investigar se o poder público estaria disposto a participar de uma rede de cooperação voltada para o turismo no município. De maneira geral, os entrevistados pontuaram que estariam dispostos a se envolver, pois acreditam no turismo como uma fonte de receita, de geração de emprego e renda, podendo a prefeitura incentivar e articular ações junto àqueles que têm interesse em desenvolver a atividade turística.

No tocante a pergunta onze, questionou-se aos gestores públicos se há alguma parceria com o pessoal do setor privado local, como hotéis, agências ou restaurantes, por exemplo. Em resposta, identificou-se a existência de parceria com alguns representantes locais, no entanto, foi esclarecido que nem todos são participativos. Pode-se verificar que o principal entrave para que parcerias sejam efetivadas ainda é a falta de interesse.

Indagou-se, com a pergunta doze, quem seriam os parceiros para pensar o desenvolvimento do turismo. Referente a isto tem-se:

“Eu converso muito com a proprietária do PREMIER, La Fontana pizzeria. São pessoa com quem eu converso mais sobre assunto do turismo”. (Respondente 1).

“Nós temos a parceria da UFT através do curso de turismo (...) que já está efetivada. Nós temos uma parceria com o ITPAC e a Faculdade Dom Orione, não especificamente com o curso de turismo que eles não têm, mas com um todo, por exemplo nas pesquisas que fizemos na Feirinha (...). Então essas parcerias existem e eu acredito que vão ser cada vez mais efetivadas, o que vai dar uma dinâmica melhor”. (Respondente 2).

“Um dos objetivos gerais da secretaria nesse momento é voltar a trabalhar com parceria e essas redes vão ser formadas (...), mas é um objetivo da secretária

conseguir solidificar elas, que tecnicamente estão feitas em acordos, mas elas não estão construídas de fato". (Respondente 3).

Verificou-se que foram mencionados parceiros pontuais, no entanto viu-se um destaque com relação a parcerias com instituições de ensino (IES) da cidade. As parcerias com IES são de extrema relevância, pois favorecem o fomento do turismo a partir de estudos que revelam as condições locais, as características do município, suas aptidões, dentre outros.

Outra pergunta feita aos gestores, questão treze, foi acerca da existência de alguma ação conjunta que vem sendo realizada com outros municípios. Os entrevistados foram unânimes ao responderem que não há ação conjunta, somente em temporada de praias^v existiu alguma parceria, mas destacaram que não houve uma continuidade. Expuseram a falta de interesse advinda dos outros municípios, contudo se colocam a disposição para eventuais parcerias.

Em se tratando da última questão, sobre o fomento do turismo a partir de um trabalho cooperado, obteve-se como resposta que a cooperação é uma alternativa, sendo possível desenvolver diversas ações dentro da realidade e potencialidades que Araguaína e região possuem. Quanto as opiniões dos representantes da iniciativa privada sobre a primeira questão acerca da compreensão do turismo e do trabalho cooperado, tem-se os seguintes discursos:

"Turismo seria as pessoas que vem de fora visitar uma região, por exemplo, uma cachoeira, quando tem eventos ou férias". (Respondente 4).

"Turismo eu compreendo como qualquer atividade que traga pessoas que não são locais, em busca de uma atividade, um atrativo. O trabalho cooperado acredito que seja tipo uma cooperativa, onde várias pessoas se reúnem em prol de trabalhar em cima de algum produto, um objetivo comum (...). Acredito que ainda não existe essa cooperação". (Respondente 5).

"Turismo é um meio que as pessoas têm para estarem viajando, de se empregarem, desde a alimentação ao local que está visitando. O trabalho cooperado seria uma cooperativa onde associados se reúnem para discutirem sobre determinados assuntos em busca de atingirem um objetivo. Araguaína não conta com esse tipo de trabalho cooperado". (Respondente 6).

"O turismo é o lazer, o ecoturismo, envolve a proteção do Meio Ambiente, entre outras coisas. A nossa região não tem um grande envolvimento com esse trabalho cooperado, ainda falta muito para isso". (Respondente 7).

"O trabalho cooperado compreendo em termos de associativismo, cooperativa ou até mesmo parcerias". (Respondente 8).

"O trabalho cooperado é quando as pessoas se unem para fazer que aquele trabalho aconteça, aquela viagem aconteça, com que você consiga realizar o sonho do teu cliente. Em Araguaína não acho que está sendo feito". (Respondente 9).

O turismo é uma atividade econômica, que tem como objetivo principal, que pessoas trabalhem e gerem renda por meio disso e as pessoas possam se divertir enquanto um gera renda". (Respondente 10).

Diante das respostas percebeu-se que há relativa compreensão do que é o turismo, sobretudo quando são feitas associações do turismo com as viagens de lazer, a descoberta de novos lugares e a diversão. Dentre os entendimentos visualiza-se o turismo como uma atividade capaz de gerar renda e que envolve uma gama de possibilidades e benefícios aos envolvidos na atividade. Observou-se, ainda, que existe um bom entendimento com relação ao trabalho cooperado, mas não se enxerga em Araguaína um trabalho nesse sentido.

É interessante destacar que para os atores do setor privado o turismo é visto sobretudo como possibilidade de ascensão do mercado, sem serem destacados ou observados os aspectos negativos que podem vir atrelados ao desenvolvimento deste setor, caso não haja um processo de planejamento que considere necessidades, características locais, além de outros fatores. A literatura realça que o planejamento não surge para resolver todos os problemas em relação a prática do turismo em um destino, mas apresenta-se como uma forma de minimizar determinadas ações que possam prejudicar a localidade nos mais variados subconjuntos, como no social, cultural ou ambiental, por exemplo.

No segundo questionamento referente a existência de algum apoio do governo municipal ou estadual para as empresas que trabalham com o turismo (setor hoteleiro, de agenciamento, de restaurantes, entre outros), verificou-se nos discursos dos entrevistados que não existe apoio, tendo sido feitas reclamações sobre a atuação do poder público. A fala do Respondente 8 resume a visão do setor privado para com o poder público de Araguaína: *“Hoje a nossa relação com o governo municipal, estadual ou federal é só relação comercial, porque nós pagamos impostos os quais não são poucos”*.

Visualiza-se um descontentamento dos agentes privados com o setor público, o que pode provocar descrédito com relação as ações advindas deste setor, e diminuir as chances de um trabalho cooperado, de uma boa relação, entre outras questões. Nesse seguimento, a terceira pergunta foi se há cooperação entre os diferentes atores do turismo de Araguaína:

“No caso dos restaurantes, nós temos um grupo onde trocamos algumas informações, mas todos se veem como concorrentes, então o negócio não evolui.” Quanto a esse modo de trabalhar, o resultado vem de uma forma mais rápida e todo mundo consegue sentir, ser estimulado para crescer mais e mais rápido.” **(Respondente 5).**

“Não, não vejo isso. Há uma grande dificuldade de união entre esses atores.” **(Respondente 6).**

“A prefeitura tem chamado alguns empresários pra participar de reuniões, mas nada que venha a representar um trabalho cooperado.” **(Respondente 7).**

“Começou-se sim, um trabalho no qual tinham a intenção de montar um calendário para poder divulgar os eventos que aconteciam na cidade. Aconteceram reuniões na prefeitura. [...] No dia que o Estado, município e a empresa privada se juntarem, virar um elo, vai ser bom para a gente, muito bom para o setor hoteleiro.” **(Respondente 8).**

“Não, não vejo que há uma cooperação.” **(Respondente 9).**

“A partir do momento que identificar tudo isso, é começar a reunir essas pessoas para que elas possam pensar juntas e ter uma estratégia”. [...] “Todo mundo trabalhando em prol de um objetivo se chega a um objetivo mais longo.” **(Respondente 11).**

Dentre os discursos, apenas dois dos entrevistados enfatizaram que uma iniciativa de reunir os agentes do comércio local foi iniciada em Araguaína, entretanto foi esclarecido que não necessariamente é a proposta de um trabalho cooperado. Revelou-se inclusive que foram feitas reuniões, mas teve uma continuidade.

Os demais respondentes entendem que não há uma cooperação nem mesmo entre os atores de uma mesma classe, que existe uma limitação na união entre eles. Apurou-se, portanto, que a cooperação ainda não é uma realidade em Araguaína, pois falta um direcionamento para desenvolver a atividade turística; falta iniciativa por parte das próprias instituições em participar das ações; além da falta de informações e convites para as reuniões que são ou foram realizadas.

Nesse sentido, percebe-se que a falta de continuidade nas ações, especialmente por parte do poder público é um fator que acomete o município de Araguaína, e isso favorece a

resistência ou falta de interesse dos diferentes atores da sociedade em se envolver com determinadas propostas. Referindo-se a questão quatro, sobre existência de conselho municipal de turismo, pode-se verificar o seguinte:

“Pra mim que existe, mas nunca fomos chamados, nunca foi apresentando um plano”. (Respondente 4).

“Não, se tem eu não tenho conhecimento. Aliás sobre o turismo em Araguaína e na Região mesmo nunca tive acesso”. (Respondente 5).

“Não tenho conhecimento se existe esse conselho. Não sei nem quem é nesse momento o Secretário de Turismo da cidade”. (Respondente 6).

“Já ouvi falar. Eu sei que aqui existe uma secretaria no município que cuida desse segmento”. (Respondente 7).

“O que nós temos aqui no Tocantins é a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira – ABIH (...) O conselho em si, não sei se existe. Então essa discussão acerca do turismo é vista nesses encontros da ABIH”. (Respondente 8).

“Nunca ouvir falar nessa proposta de política”. (Respondente 9).

Em resumo, os respondentes disseram que não tem conhecimento acerca da existência de um conselho de turismo no município, mas que já ouviram falar nessa instância. O que observa-se é um realce na questão da falta de acesso ou comunicação sobre as ações locais em relação ao turismo. Sobre tais questões, os estudiosos afirmam que o compartilhamento de informações é essencial, inclusive para que seja possível estabelecer relações de confiança e credibilidade com o que está sendo proposto.

Na quinta questão, indagou-se como se considera a participação dos atores locais no planejamento e desenvolvimento do turismo em Araguaína. Tem-se as falas a seguir:

“Não se tem esse relacionamento, não se tem iniciativa por parte dos governantes e isso é uma dificuldade que vejo pra que isso ocorra”. (Respondente 4).

“Não se tem esse tipo de relacionamento. Cada um só participa se um tiver lucrando mais que o outro, aqui eu vejo um pouco dessa cultura”. (Respondente 5).

“Infelizmente não vejo isso acontecer. Os empresários têm medo e cada um por si só não tem força. Tem-se uma grande dificuldade de união com os colegas do segmento, grandes maiorias não se veem como parceiros”. (Respondente 6).

Aqui em Araguaína essa participação com os atores locais ainda é muito pouca. Não se tem essa participação e envolvimento, que é o que nós precisamos para que a coisa aconteça. (Respondente 7).

A forma que tem acontecido para esse segmento são reuniões que aconteceram e que foram solicitadas pela secretaria de turismo de Araguaína para que nós participássemos e foram reuniões bem produtivas porque nós expusemos nossas dificuldades, o que nós almejávamos. E eles se propuseram a nos ajudar. (Respondente 8).

Ainda é enfraquecido. Não tem nenhum tipo de relacionamento assim forte. Pode ter, mas eu desconheço. (Respondente 10).

Os discursos revelaram que apenas um dos respondentes chegou a participar de reuniões promovidas pela prefeitura a fim de discutir sobre o turismo em Araguaína, mas que mesmo assim houve uma estagnação em relação aos debates. Os demais entrevistados relataram não ter nenhum tipo de relação ou ter participado de ações para fins de planejamento do turismo. Ao identificar que apenas um entrevistado participou de

momentos de discussão com o poder público, reflete-se como vem sendo a seleção dos atores para participar deste tipo de encontro, e mais uma vez percebe-se um problema na comunicação dos acontecimentos e ações locais, especialmente em relação ao turismo.

No questionamento seis, perguntou-se sobre a possível participação em uma rede de cooperação de turismo:

“Sou da gerência do hotel, eu particularmente participaria, mas penso que a proprietária não iria participar. Acredito que todos ganhariam com isso”.
Respondente 4

“Sim, dentro dos meus limites de tempo eu estaria disposto a ser participativo”.
Respondente 5

“Sim, acredito que juntos podemos ajudar uns aos outros. A partir do momento que haver encontros, reuniões para se discutir sobre esse desenvolvimento, todos os segmentos seriam mais fortes, unido, infelizmente não temos isso”.
Respondente 6

“Sim, com certeza. Precisamos dessa divulgação das nossas belezas naturais da nossa região, que são inúmeras, para a gente poder estar valorizando e estar recebendo um outro público para ocupar as lacunas que nós temos aqui no final de semana”.
Respondente 8

“Sim, com certeza. Para ajudar a cidade, para que possa ser uma mão de via dupla, tanto um poder ajudar o outro e assim vice-versa”.
Respondente 9

“Com certeza. Tendo uma iniciativa dessas de rede, com certeza o SEBRAE participa”.
Respondente 10

Os respondentes mostraram-se dispostos a participar e serem participativos em uma possível rede de cooperação para o turismo, mas fizeram ressalvas em relação ao tempo disponível para estarem presentes neste tipo de ação, bem como foi mencionado o fato de serem apenas representantes do empreendimento e não o proprietário, e por isso não saberiam dizer qual seria o posicionamento a ser tomado. Em continuidade, quando questionados quais atores do município poderiam ser envolvidos nessa rede de cooperação, obteve-se as repostas:

“Os donos de outros restaurantes”.
Respondente 5

“Seria a Secretária de Turismo, o Sistema S, os donos de bares e restaurantes, hotéis e comunidade. Se temos também numa cooperação, pessoas formadas e capacitadas para nos orientar a colocar em pratica o que se é discutido, também é de grande importância”.
(Respondente 6).

“Eu creio que hoje seria a Prefeitura Municipal e o SEBRAE”.
(Respondente 7).

“O envolvimento, além de nós mesmos gestores dos hotéis, restaurantes, agência, de todo esse segmento, nós precisamos do apoio da secretaria de turismo do município e do estado. (...)”.
(Respondente 8).

“Eu acredito que cada um teria que fazer seu papel, as agencias, a rede hoteleira juntamente com o município, porque cada um tem um interesse”.
(Respondente 9).

“Prefeitura Municipal, ACIARA, SEBRAE, SENAC e as entidades representativas da área, como o Ministério do Turismo, hotelaria, a associação de comércio, os representantes de municípios próximos também, as instituições de ensino também, porque tudo isso forma o elo de toda a cadeia do turismo”.
(Respondente 10).

Diferente das falas do poder público, nos discursos do setor privado observou-se que a comunidade aparece como ator a ser envolvido em uma rede de cooperação. E que há uma visão pertinente em relação aos agentes que poderiam compor uma futura rede de

cooperação em Araguaína. Os estudiosos explicam que a identificação dos atores que serão envolvidos em um determinado colegiado ou rede de cooperação é um passo importante para que se desenvolvam estratégias efetivas e pertinentes a realidade local.

Na oitava pergunta com relação as vantagens que poderiam existir com a constituição de uma rede de cooperação, verificou-se o seguinte:

“Ficaria até melhor para gente poder está indicando atrativos, cursos para benefícios da gente também, que trabalha nessa área”. (Respondente 4).

“Gera benefícios e melhorias para todos, (...) ajuda na redução de custos. Vários outros segmentos que podem estar atraindo pessoas e diminuindo custos”. (Respondente 6).

“Além de divulgar a cidade as pessoas que vem vão gastar na nossa cidade e dessa forma contribuir para geração de emprego e renda”. (Respondente 7).

“Quando nó recebemos um hospede (...) o hospede quando vem, precisa comer, precisa de lazer, ele vai aos restaurantes, ele precisa ir ao salão de beleza (...). Então movimenta os segmentos que você menos espera”. (Respondente 8).

“(...) micro e pequenos empresários que vão se beneficiar disso, que seja o dono de um restaurante, o dono de uma pousada, o dono de um ponto turístico, outros.”. (Respondente 10).

As vantagens mencionadas estariam relacionadas a conhecer melhor a localidade, entretanto isso é um fator primordial quando pretende-se desenvolver o turismo e iniciar o seu planejamento. Acrescenta-se que os respondentes citam questões básicas em relação as vantagens de participar de uma rede como a oferta de qualificação, conhecimento sobre os serviços do destino, indicações de diferentes serviços entre os atores envolvidos no turismo. Isso significa uma certa demora em relação as ações de planejamento da atividade turística, o que pode ter sido ocasionada pela falta de interesse dos gestores em fomentar o turismo, ou pela falta de qualificação técnica que direcione ações nesse sentido, além de outras possibilidades.

Na questão nove interrogou-se se o grupo de entrevistados mantém alguma parceria com associados do próprio setor privado local, como hotéis, agências ou restaurantes, por exemplo. De maneira geral, os depoimentos enfatizaram uma parceria, revelando que são feitas indicações de hotéis ou restaurantes que possuem parcerias e que assim oferecerem descontos ou condições especiais. Salienta-se que quando a demanda ultrapassa a condição de atendimento ao público, tanto de hotéis quanto de restaurantes, as indicações também são feitas.

O décimo questionamento foi quanto a realização de ações conjuntas. As respostas revelaram uma ausência de parceiras entre os municípios, sobretudo aqueles que compõem a Região Turista Vale dos Grandes Rios, instância que Araguaína faz parte. Entretanto, o **Respondente 10** esclareceu que possuía uma parceria, em âmbito local, com a ACIARA^{vi}, participando de um projeto chamado “Praia Limpa, Praia Viva”, que objetivava conscientizar ambientalmente os visitantes, turistas e a comunidade em geral que frequentavam as temporadas de praias dos municípios de Araguaína - TO, Babaçulândia - TO, Xambioá - TO e Araguaína - TO.

No tocante aos respondentes da instituição pública de ensino, nos depoimentos a seguir tem-se os discursos sobre a primeira questão acerca da compreensão do que seja o turismo e trabalho cooperado:

“Turismo na minha concepção, é um fenômeno humano, porque ele envolve as necessidades das pessoas. Um fenômeno social e econômico (...).” “Trabalho cooperado entra na visão do cooperativismo, que é um movimento organizado e que pressupõe a ideia do associativismo.” “Em Araguaína essa forma de trabalhar não vem sendo feita”. (Respondente 12).

“Turismo pra mim é uma atividade econômica, mas que necessita da parte social”. “O trabalho cooperado é um trabalho que envolva o trade, são relações que estão interligadas numa cadeia produtiva. “Em Araguaína não (...)”. **(Respondente 13).**

“Turismo é um gerador de economia porque pode resolver o problema de muitas comunidades, setores. O trabalho cooperado é excelente, a gente precisa cada vez mais trabalhar em parceria. Em Araguaína eu não acredito que essa forma de trabalho vem sendo feita, muito pouco”. **(Respondente 14).**

Os respondentes compreendem turismo como um fenômeno complexo, social e econômico, bem como uma atividade capaz de promover o desenvolvimento local. Em termos de trabalho cooperado, as falas o associam a uma forma de organização conjunta, e os respondentes acreditam que não está sendo feito isso em Araguaína, especialmente com relação ao planejamento e desenvolvimento do turismo.

Entende-se que as instituições de ensino se inserem neste processo justamente como orientadores das ações e estratégias de desenvolvimento do turismo, haja vista o conhecimento técnico destes atores.

Dando continuidade aos questionamentos, a segunda pergunta buscou identificar quais as principais dificuldades que se pode apontar para o processo de planejamento e desenvolvimento turístico em Araguaína:

“As dificuldades são duas: primeiro é sensibilizar melhor a prefeitura, que ela chegue ao entendimento que não vai perder poder nenhum se tiver o conselho. Segundo é mobilizar o trade turístico local para que eles entendam que está na hora de implementar o conselho”. **(Respondente 12).**

“Eu acredito que seja o entendimento da política de turismo”. **(Respondente 13).**

“Falta interesse e entendimento por parte do poder público”. **(Respondente 14).**

É possível verificar que uma das maiores dificuldades do planejamento do turismo é a falta de compreensão das pessoas acerca do que seja a atividade turística; da importância do conselho municipal para o desenvolvimento do turismo no destino; e acerca do entendimento das políticas públicas direcionadas para o turismo. Sendo assim, verifica-se um cenário complexo em relação ao fomento e planejamento do turismo, cenário esse que precisa ser modificado, dentre as possibilidades, a partir de ações de sensibilização, pelo menos neste primeiro momento, conforme observado na fala do Respondente 12.

Na terceira pergunta, abordou-se o que falta para que o turismo em Araguaína seja impulsionado. Em seus discursos os entrevistados ressaltaram a importância de uma infraestrutura básica e de apoio para o município de Araguaína, assim como destacaram a relevância em trazer para os setores público e privado, e comunidade local uma ampla visão do que o turismo, da sua importância, mas também das consequências possíveis devido à ausência de um planejamento efetivo.

Na sequência, no tocante a questão das dificuldades para a implementação de Instâncias de Governança em Araguaína, a concepção dos respondentes foi:

“Se já houvesse uma compreensão melhor, nesse momento nós já teríamos políticas públicas acontecendo, conselho instituído, já estaríamos tratando de dar os primeiros passos na organização e sensibilização do turismo. Então o que falta é só mudar a cabeça das pessoas”. **(Respondente 12).**

“O entendimento que eles têm é muito reducionista. O governo enxerga a parte social, mas a prioridade deles é a econômica. Tem ações pontuais, mas nada que venha a dar visibilidade a atividade”. **(Respondente 13).**

“A falta de pessoas qualificadas, a falta de interesse do poder público na área do turismo”. (Respondente 14).

Com base nos discursos, constatou-se que a falta de conhecimento dos atores locais quanto ao turismo ou em relação a existência de políticas públicas para o setor, bem como a ausência de pessoas qualificadas para auxiliar no processo de implementação e desenvolvimento da atividade é um fator real e que limita o andamento do processo de planejamento do turismo local.

Acerca do compartilhamento das informações sobre o turismo na localidade, os respondentes esclareceram uma prática inexistente. Reforçam que são algumas poucas notícias e informações que circulam por meio de canais informais, em um ou outro portal online, ou por boca a boca. Em continuidade, questionou-se se existe alguma parceria entre as IES e o setor privado local, sendo revelado que este tipo de relação vem sendo iniciada.

Revelou-se, portanto, que as parcerias com a prefeitura de Araguaína para a realização de estudos e pesquisas vêm proporcionando uma aproximação com as instituições de ensino superior do município. No entanto, diz-se que a absorção de alunos formados em turismo ainda é reduzida. O que representa uma preocupação para esta classe de profissionais, e para o futuro dos cursos superiores de turismo.

Segundo o **Respondente 12**, quanto a parceria com outros municípios, o que existe são conversas ou diálogos com alguns municípios e outras instituições locais acerca da criação de uma rede de cooperação para o desenvolvimento do turístico regional, entretanto, não houve avanços até o momento. Perguntou-se acerca da participação das IES caso venha a existir uma rede de cooperação voltada para o turismo em Araguaína, verificou-se:

“Sim. Estaria disposta a participar sim, porque teria muito a contribuir por ter conhecimento da implantação desse tipo de estratégia (...)”. (Respondente 12).

“Sim, porque nossa intenção enquanto academia, (...), é justamente isso, ter o papel de promover o desenvolvimento da atividade turística em nossa região”. (Respondente 13).

“A gente sempre está aqui para ajudar. Sempre pode colaborar e acho importante que isso aconteça”. (Respondente 14).

Conforme os depoimentos acima, os respondentes da instituição de ensino superior mostraram-se dispostos a participar e contribuir com o desenvolvimento do turismo local, mas não foram citadas iniciativas sobre que tipo de colaborações poderia ser realizada diante do processo de redes de cooperação. Referente a pergunta onze, quanto as vantagens em relação ao trabalho cooperado, destacou-se o ganho em poder de articulação e maior representatividade junto ao governo na busca de recursos e melhorias para o município. Citou-se o melhoramento no nível de satisfação daqueles que participam do desenvolvimento do turismo, ressaltando ainda que o trabalho em conjunto apresenta-se mais dinâmico, uma vez que a rede de cooperação é uma estratégia de ajuda mútua.

Ainda sobre o fomento do turismo, os respondentes expuseram que é possível realizar um trabalho cooperado desde que haja interesse das partes envolvidas, pois o município tem um importante fluxo econômico e pode desenvolver ações voltadas para o agronegócio e/ou turismo rural. No tocante a identificação dos atores locais que poderiam ou deveriam estar envolvidos na rede de cooperação, os respondentes pontuaram o seguinte:

“(...) uma secretaria de turismo. As instituições de ensino que tenham formação em turismo (...). As empresas do setor turístico, (...). Seria importante a abertura para a comunidade local, (...)os artesãos, (...) no caso teríamos representantes quilombolas, indígenas”. (Respondente 12).

“As propriedades rurais de pequeno porte, proprietários de balneários”. (Respondente 13).

“Setor público, comunidade e privado. Os três setores em geral”. (Respondente 14).

Em síntese, pelos dados e resultados aqui apresentados, pode-se afirmar que o processo de planejamento do turismo em Araguaína não acontece de forma a considerar uma rede de cooperação, porque não há uma integração entre os grupos de interesse. No entanto, todos os respondentes têm ciência que, para pensar o turismo, diferentes atores locais devem ser envolvidos neste processo. Dessa forma, constatou-se que, nesse momento, as instituições de ensino superior, em especial as que ofertam o curso de turismo poderiam compor esta rede de parceiros.

Por fim, pode-se obter uma visão geral acerca do atual contexto de planejamento do turismo em Araguaína, tendo sido apresentada uma realidade de trabalho cooperado inexistente, assim como verificou-se que a compreensão quanto a atividade turística é bem primária. Contudo, o estudo permitiu conferir que os respondentes (setores público e privado, e instituições de ensino superior) consideram o turismo como importante e veem relevância na constituição de um ambiente de redes de cooperação que permita a realização de debates para fins do desenvolvimento da atividade turística.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as informações obtidas por meio da coleta de dados e sua respectiva análise, pode-se constatar que embora fragmentado existe um processo de planejamento do turismo em Araguaína. Apesar disso, esse processo se encontra em sua fase inicial, e se caracteriza por ter uma diretoria de turismo que, atualmente, é gerida por um profissional específico da área.

Em resumo, observou-se que a oferta de informações acerca do turismo entre os agentes envolvidos não é devidamente disseminada, assim como não há conformidade nas respostas entre o setor público e privado. A relação entre as instituições de ensino e órgãos públicos têm sido efetivadas, o que demonstra o interesse e fortalecimento de ambas as partes para direcionar o ordenamento do turismo em Araguaína.

Foi possível identificar, dentre os grupos entrevistados, um número significativo de atores reais e potenciais que manifestaram interesse na forma de trabalho cooperado em rede. Atores esses que, na visão dos entrevistados, são os hotéis, restaurantes, instituições rurais, instituições de ensino, o sistema S (Sebrae, Senai, Senac, Sesi) e representantes da comunidade local. Acredita-se que guias de turismo possam ser inseridos, tendo em vista o conhecimento que possuem.

Partindo desse pressuposto, e observando a movimentação e intenção de grupos de interesse estarem dispostos a serem participativos, avalia-se que existem potencialidades para se pensar em um modelo de rede de cooperação para o desenvolvimento turístico municipal.

Alinhado a isso, constatada a inexistência de instâncias de governança municipal e regional, considera-se como um passo importante a criação do Conselho Municipal de Turismo na localidade. Essa instância serviria de base para seguir as diretrizes de regionalização, para fins de planejamento e organização do turismo de acordo com a realidade do município.

Araguaína se mostra com grande potencial turístico, no entanto, percebe-se conhecimento insuficiente, tanto do poder público quanto da iniciativa privada, na compreensão do que venha a ser de fato o turismo. Reforça-se que a criação do conselho municipal, com todos os grupos de interesse envolvidos, além de fortalecer a região, ajudaria a ampliar a visão destes atores sobre o turismo que, até então, é limitada, sendo

ainda capaz de perpetuar suas ações mesmo que venha ocorrer mudanças de governo nas diferentes esferas.

Algumas limitações foram encontradas no decorrer da pesquisa de campo, dentre as quais pode-se citar a resistência e falta de interesse de alguns atores públicos e privados para a contribuição dos dados, bem como o curto tempo que é disponibilizado para a elaboração do estudo. Sugere-se, portanto, que novas pesquisas sejam realizadas, visando analisar e estender a pesquisa para os demais municípios que compõe o Vale dos Grandes Rios, com o intuito de visualizar a elaboração de uma rede de cooperação não apenas municipal, mas também regional.

REFERÊNCIAS

- Amaral, M. I. C. (2014). Importância da cooperação e das redes no desenvolvimento do turismo: o caso do Baixo Alentejo (Portugal). *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(1), p. 56-72. Recuperado de: <<http://www.isce-turismo.com/static/files/da9dac0a-Importancia-da-Cooperacao-e-das-Redes-no-Desenvolvimento-do-Turismo-O-caso-do-Baixo-Alentejo-Portugal.pdf>>.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* / Laurence Bardin; tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70.
- Brandão, P. de M.; Baldi, M.; Alban, M. (2014). (Des)Centralização da gestão pública do turismo brasileiro: análise da participação dos atores privados no Conselho Nacional de Turismo. *Tourism & Management Studies*, 10(Special Issue), p. 193-199. Recuperado de: <<http://www.scielo.mec.pt/pdf/tms/v10nEspecial/v10a25.pdf>>.
- Brasil. Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo: Elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Regional*. Brasília-DF. MTur, 2007.
- Brasil. Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo: Diretrizes*. Brasília-DF. MTur, 2013.
- Brasil. Ministério do Turismo. *Plano Nacional de Turismo - 2018-2022: Mais emprego e renda para o Brasil*. Disponível em: <www.turismo.gov.br>.
- Brasil. Ministério do Turismo. (2017) Mapa do Turismo de Tocantins muda e agora estado tem 40 municípios com vocação turística. Recuperado de: <<http://www.turismo.gov.br/assuntos/8162-mapa-do-turismo-de-tocantins-muda-e-agora-estado-tem-40-munic%C3%ADpios-com-voca%C3%A7%C3%A3o-tur%C3%ADstica.html>>.
- Brasil. Ministério do Meio Ambiente. (2010). *O Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza*. Brasília: MMA. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/estruturas/240/publicacao/240_publicacao05072011052536>.
- Castells, J. M. (2006). *A Sociedade em Rede*. 9ªed. São Paulo: Paz e Terra. 2006.
- Cerqueira, A. C. de; Sacramento, P. M.; Teixeira, R. M. (2010). Redes de cooperação entre pequenas empresas do setor hoteleiro e a rede turística: um estudo de casos múltiplos em Aracaju, Sergipe. *Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo*, v. 5, n. 1, art. 5, p. 1-16.

Czajkowski, A.; Cunha, S. K. da. (2010). Organização e coordenação da rede de cooperação em aglomerados de turismo rural. *Revista Turismo Visão e Ação*, v. 12 (1), 92 – 113, jan/abr. Recuperado de:
<<https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rtva/article/viewFile/1102/1510>>.

Dencker, A. de F. M. (2007). *Pesquisa em Turismo: planejamento, métodos e técnicas*. 9ª edição, São Paulo: Futura.

Di Pietro, J. E. F. (2003). *Ilha do Campeche: A importância do estudo de Capacidade de Carga*. 2003. 91 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Flecha, A. C. (2010). *Alinhamento competitivo dos componentes de uma rede de atores do turismo*. Tese (doutorado em Engenharia de Produção) - Instituto de Ciências Exatas e Tecnológicas da Universidade Paulista, São Paulo, 2010. Recuperado de:
<<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp149162.pdf>>.

Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas.

Issa, Y. S. M. de.; Dencker, A. de F. M. (2006). Processos de Turistificação: Dinâmicas de inclusão e exclusão de Comunidades Locais. **IV SeminTUR – Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL**. Universidade de Caxias do Sul – Mestrado em Turismo Caxias do Sul, RS, Brasil.

Lakatos, E. M.; Marconi, M. de A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Mielke, E. J. C. Silva, J. A. S. (2017) A cooperação no desenvolvimento de destinos turísticos: importância como política pública e como instrumento propulsor na comercialização de produtos turísticos locais. *Revista Iberoamericana de Turismo- RITUR*, Penedo, Volume 7, Número 2, maio/ago, p.3-21. Recuperado de:
<<http://www.seer.ufal.br/index.php/ritur>>.

Petrocchi, M. (2009). *Turismo: Planejamento e gestão*. 2. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Petrocchi, M. (2011). *Gestão de polos turísticos*. São Paulo: Futura.

Orsoli, F. (2015). *Introdução às Mídias Sociais*. Série E-books Sebrae. Disponível em:
<<http://www.rafaelfelipesantos.com.br/wp-content/uploads/2015/07/ebook-2-midias-sociais.pdf>>.

Santos, C. H. S.; Bassanessi, M. M. R. (2010). *Turismo e redes: um novo caminho para a organização no início do século XXI*. (org.). Caxias do Sul, RS: Educus.

Silva, G. J. A. da. (2017). *Estudo de potencialidades para a implementação do Turismo de Base Comunitária em Araguaína – TO*. 2017. 28F. TCC (Graduação em Gestão de Turismo) - Universidade Federal do Tocantins – UFT, Araguaína.

Teixeira, R. M. (2011). Redes de cooperação em turismo: um estudo nas pequenas empresas hoteleiras em Curitiba, Paraná. Book of proceedings vol. I – *international*

conference on tourism & management studies – Algarve, p. 819-821. Recuperado de:
<<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5018515.pdf>>.

Xavier, T. R.; Inácio, R. de O.; Wittmann, M. L.; Flecha, A. C. (2012). A relação entre redes e turismo: uma análise bibliométrica sobre a emergência de um novo paradigma no planejamento turístico. *Turismo e Sociedade*, Curitiba, v.5, n.2., p.443-465. Recuperado de: <<http://revistas.ufpr.br/turismo/article/view/26970>>.

Recebido em:01/07/2019 - Aprovado em: 28/08/2019

ⁱ Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsbmt/v44n1/15.pdf>>. Acesso em: 20 de agosto de 2019.

ⁱⁱ Segundo o Ministério do Meio Ambiente (2011), Unidades de Conservação de Proteção Integral é uma categoria de Unidade de Conservação (UC) que tem o intuito de preservar áreas naturais de beleza cênica, com mínima ou nenhuma interferência humana na utilização direta de seus recursos.

ⁱⁱⁱ Aplicativo de chamadas de áudio e vídeo com alta qualidade.

^{iv} Optou-se por um nome fictício com o objetivo de preservar a identidade do gestor mencionado.

^v Nos meses de férias no Tocantins, as populações costumam ir para as praias de Rio.

^{vi} Associação Comercial e Industrial de Araguaína.