

**O PROCESSO DE MENSURAÇÃO E MONITORAMENTO COMO ELEMENTO DA PARTICIPAÇÃO NO TBC: O CASO FUNDAÇÃO CASA GRANDE: MEMORIAL DO HOMEM KARIRI**

**LUISA CHEREM DE ARAUJO PEREIRA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)  
luisacherem@hotmail.com

**CARLA REGINA PASA GÓMEZ**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)  
carlapasa@hotmail.com

# **O PROCESSO DE MENSURAÇÃO E MONITORAMENTO COMO ELEMENTO DA PARTICIPAÇÃO NO TBC: O CASO FUNDAÇÃO CASA GRANDE: MEMORIAL DO HOMEM KARIRI**

## **RESUMO**

Este artigo teve como objetivo identificar a importância do sistema de mensuração e monitoramento em uma experiência turística consolidada de TBC a partir da participação dos atores sociais envolvidos nas atividades, no caso da experiência Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri. Os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste estudo foram a pesquisa bibliográfica e documental que fundamentaram a base teórica deste estudo, e posteriormente, a pesquisa empírica realizada por meio de entrevistas semiestruturadas junto aos fundadores, principais gestores e atores sociais do estudo de caso aqui escolhido. Dentre os principais resultados deste estudo verificou-se que o lócus pesquisado possui um sistema de avaliação interno realizado pelos próprios membros do TBC e que esse formato de avaliação dentro de experiência de TBC é primordial para o empoderamento, entendimento e melhoria dos projetos em turismo comunitário. Quando os membros envolvidos se sentem parte e avaliam os seus processos a partir de um sistema criado e desenvolvido pelos próprios atores sociais, essas experiências tendem a ficarem mais sólidas e fortes.

**Palavras-Chave:** Turismo de Base Comunitária; Mensuração; Avaliação; Monitoramento, Participação.

## **1. INTRODUÇÃO**

Este tópico consiste em discutir e apresentar a problemática a ser investigada neste artigo, assim como apresenta a pergunta de pesquisa, os objetivos e a relevância deste estudo.

O turismo é reconhecido como importante gerador de renda e de trabalho, e pode ser entendido como possibilitador na diminuição da desigualdade regional e social, além de ser caracterizado como mecanismo de inclusão e transformador socioambiental (IRVING, 2009).

Convergem os autores (Vera et al., 1997; Dias, 2003; Jafari, 1989; Buhalis, 2000) de que não há dúvidas quanto da importância do turismo como atividade econômica, e como componente da estrutura territorial de diversos locais, pois a atividade turística é responsável por mudanças sociais, culturais e ambientais dos destinos onde ocorre o turismo.

Na perspectiva de uma nova proposta de turismo, antagônica ao turismo massificado que na percepção de Zaoual (2008) vem perdendo seus atrativos a medida que valores negativos lhe são cada vez mais associados, a dizer, a respeito da inatividade cultural, através do contato superficial com os turistas, do descaso ambiental, e, principalmente, pela conscientização do turista dos efeitos cruéis de um produto uniforme e pouco autêntico que o turismo massificado propõe, surge o Turismo de Base Comunitária - TBC. Assim a partir da inclusão da atividade turística em comunidades e projetos distanciados do contexto da economia globalizada, o TBC se destaca como uma proposta de turismo alternativo, identificado com maior força em países periféricos, mais especificamente visto na África e nos países da América Latina.

Sampaio (2014) reitera que o este modelo de turismo pode ser um gerador de benefícios para as comunidades que praticam essa atividade, criando oportunidades de empregos e renda para todos que fazem parte desse entorno, além de conservar os recursos naturais e desenvolver regiões muitas vezes marginalizadas e esquecidas pelo poder público.

Em experiências de base comunitária, se faz importante o monitoramento e avaliação dos processos a partir dos próprios atores sociais que participam dessas experiências. Essa avaliação através de um processo participativo e que ocorre de dentro para fora, ou seja, onde os próprios atores que vivenciam o dia a dia do turismo comunitário e portanto são os mais empoderados e aptos a avaliarem os seus processos e opinar sobre eles, pode ser crucial para definir se as atividades realizadas, os planejamentos e as tomadas de decisão estão no caminho certo.

As tomadas de decisões podem interferir negativamente ou positivamente nas rotinas das comunidades que atuam no turismo comunitário. Daí a necessidade de se avaliar e entender como ocorre esse processo de avaliação e monitoramento das atividades praticadas em uma experiência de TBC consolidada que neste estudo se dará no projeto Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri, ao entender que as consequências das decisões tomadas e a falta deste monitoramento podem definir o sucesso ou o fracasso desses projetos.

Entendendo que o TBC muitas vezes é constituído de forma natural pelos membros de comunidades que enxergam no turismo comunitário uma forma de praticarem e desenvolverem um projeto para a localidade e seus entornos, mas que muitas vezes os membros sociais desses projetos não tem a expertise de definir qual a melhor maneira de lidar com os problemas e definir a possível solução mais viável, o processo de avaliação interno com a participação dos atores sociais envolvidos se faz importante.

Corroborando com o contexto apresentado, a participação desponta como o elemento central deste estudo, e pode ser entendida como as visões e atividades de todos os sujeitos interessados de um grupo, onde todos devem ter garantido sua participação de acordo com regras e definições previamente estabelecidas. Bordenave (1994) descreve participação como aquilo que faz parte, tomar parte e tem parte sobre determinado assunto ou situação e destaca a distância entre o conceito de participação e sua prática efetiva.

A importância da participação em projeto de TBC é discutida também em abordagens que visam à compreensão não apenas dos fenômenos turísticos, mas também da governança e em contemplar uma atuação equitativa de todos os atores sociais envolvidos. Essa pesquisa em consonância com Araújo (2006) entende que a participação influencia o envolvimento dos atores sociais no planejamento da gestão da atividade turística. Segundo Hall (2004), para que haja o desenvolvimento satisfatório em atividades turística é preciso avaliar e monitorar as ações praticadas nesses projetos. Logo torna-se indispensável avaliar os procedimentos internos em TBC. Ressaltando como como essa avaliação é feita, por quem, seus resultados e expectativas.

Entendendo a necessidade de investigar empiricamente os termos e discussões deste estudo, este artigo procura entender como se dá o processo de mensuração e monitoramento interno a partir da participação dos atores sociais na experiência turística de TBC, Fundação Casa Grande.

Este artigo está organizado da seguinte forma: a presente sessão refere-se às considerações introdutórias, expondo o problema de pesquisa a ser tratado, as próximas fazem sucessivamente apresentações dos conceitos de turismo de base comunitária, participação e

avaliação e monitoramento, respectivamente. As considerações metodológicas estão presentes na seção 3 e, em seguida, são apresentadas as análises e resultados deste estudo. A última seção tece as reflexões finais, as limitações do estudo e propostas para novos trabalhos na área.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Turismo de Base Comunitária**

O primeiro tópico desenvolvido na revisão da literatura deste artigo, tem como função discutir um tema que pertence a um amplo universo teórico e conceitual que trata questões como, o sentido de pertencimento dos indivíduos diante da sua comunidade e do projeto desenvolvido dentro dessas comunidades, como esses projetos e a vivência dos atores sociais que pertencem e fazem parte desses entornos podem se empoderar e atuar de forma ativa e como os atores sociais envolvidos em experiências turísticas de base comunitária podem e devem participar dos processos de tomadas de decisões a partir da avaliação e monitoramento das atividades desenvolvidas no TBC.

Entre 2004 e 2008 foram criados cerca de 1,5 milhão de novos empregos e ocupações formais nas atividades características do turismo (SILVA, 2009). O crescimento do turismo tradicional tornou este mercado uma das maiores “indústrias” geradoras de receita e potencial econômico do mundo. Porém a eclosão dessa indústria turística trouxe consigo várias anomalias, e assim, os impactos negativos gerados pela atividade turística no formato tradicional, começaram a ser questionados. Neste sentido, discorre Zaoual (2008), que apesar do crescimento do turismo em massa, as duas últimas décadas apresentaram sinais de que esse tipo de turismo está cada vez mais “sufocado” e em declínio e que o mercado apresenta novas demandas e tendências turísticas.

A exigência turística e o turista não têm as mesmas exigências e perfis de antigamente. Os turistas estão mais minuciosos, criteriosos sobre o conceito que o turismo carrega e suas implicações sobre o meio ambiente e buscam modelos e vivências únicas através da cultura e imersão em ambientes muitas vezes pouco difundidos pela mídia e pelo poder público.

Segundo o Mtur (2008) o turismo de base comunitária é entendido como um modelo de desenvolvimento turístico, orientado pelos princípios da economia solidária, associativismo, valorização da cultura local, e, principalmente, protagonizado pelas comunidades locais e os projetos desenvolvidos por essas comunidades, e busca a apropriação por parte dessas dos benefícios advindos da atividade praticada.

O Turismo que esta pesquisa discute, pode ser considerado como uma interação entre o visitante e os anfitriões onde a participação deve ser realizada de forma ativa para ambos e gera benefícios econômicos e de preservação ambiental para as comunidades locais que atuam com projetos no Turismo de Base Comunitária (UNCTAD/WTO, 2005). Assim se faz importante ao trabalhar TBC, discutir a participação e a avaliação a partir desse processo participativo dos atores sociais.

Lima (2012) reforça a fragilidade conceitual do TBC devido a complexa difusão de ideias ao tema ainda recente e cheio de possibilidades de interpretações. Assim, o autor defende a importância de abrir mão do enquadramento do TBC em um conceito definido e estabelecido de forma exógena. O autor define a importância do empoderamento dos

membros sociais das experiências de TBC e da importância desses membros participarem do processo de tomada de decisão.

Diante disso, Blackstock (2005) entende que é necessário reconhecer as barreiras ao processo de tomada de decisão comunitária. Ou seja, muitos projetos de TBC enfrentam dificuldade na aplicação da tomada de decisão e de avaliação dos processos praticados e desenvolvidos nessas experiências, o que pode ocasionar o declínio de muitos projetos.

Albuquerque (2016), propôs um modelo para se analisar a governança no TBC denominado MAG do TBC a seu modelo é definido a partir três dimensões: participação, transparência e eficácia. Cada dimensão apresenta seus elementos constituintes fundamentados nos aspectos identificados pela literatura e aplicação empírica realizada pela pesquisadora. A dimensão participação apresenta o elemento “processo decisório” como crucial em pesquisas no turismo comunitário. Para a autora o elemento processo decisório é discutido a partir de dois critérios de análise, a dizer: tipos de participação no processo decisório e importância das decisões tomadas. Este artigo entende que a avaliação e monitoramento das atividades fazem parte do processo de tomada de decisão que é elemento da participação. Assim, entender como e se ocorre essa avaliação a partir da participação dos membros envolvidos na atividade turística é o principal objetivo desta pesquisa.

Jamal e Getz (1995) afirmam que colaboração no planejamento do TBC pode ser entendido como processo de tomada de decisão entre a comunidade e as partes interessadas. Ainda nesse sentido, para Sampaio (2006, p. 6), o Turismo Comunitário não é apenas uma atividade produtiva, mas também procura ressaltar o papel fundamental da ética e da cooperação e colaboração nas relações sociais, valoriza os recursos específicos da comunidade e o que ela pode prosperar a partir de um desenvolvimento social e sustentável e procura estabelecer relações de comunicação com agentes externos e internos.

Na visão de Blackstock (2005) o TBC dedica-se a identificar problemas e solucioná-los. Nesse sentido, Sofield (2003) argumenta que existe um movimento por parte de alguns especialistas a induzirem algumas comunidades a aceitarem praticar o turismo e a aceitarem pseudo benefícios o que minimiza a possibilidade das comunidades e seus membros terem escolhas e decisões próprias. As opiniões aqui referenciadas por Blackstock (2005) e Sofield (2003) nos permite reconhecer as dificuldades de se verificar como ocorre e se de fato ocorre a participação dos membros envolvidos em projetos de TBC nos processos de decisórios e portanto podendo recair na falta de avaliação interna.

## **2.2 Abordagens conceituais sobre participação e suas interfaces no TBC**

O protagonismo social, a partir da aplicação dos recursos próprios e pelos atores sociais envolvidos nos projetos destaca -se como princípio norteador do turismo de base comunitária (Jones, 2005; Hiwasaky, 2006; Mielke, 2009). Esse processo ocorre através da participação e organização social, no qual as experiências de TBC assumem um papel ativo no planejamento e gestão da atividade, visando a melhoria da qualidade de vida e a possibilidade de geração de benefícios ainda não existentes na comunidade para seus membros. Neste sentido, para Hall (2001); Choi e Sirakaya (2006); Tosun (2006) a participação recai como interface direta na atividade turística como elemento que possibilita a criação de condições para o desenvolvimento do turismo comunitário. No TBC a participação possibilita o protagonismo dos membros dessas experiências.

No tocante à participação na governança, Bordenave (1994) aponta que a participação pode acontecer de diferentes maneiras, por meio de consultas facultativas, consultas obrigatórias, informações, elaborações/sugestões, delegação, autogestão ou ainda, co-gestão. Nessa direção, tem-se a expectativa de que o TBC se aproprie da co-gestão para a efetivação de suas atividades. Esse processo de participação pode e é praticado em comunidades de TBC, através da governança local e de como ela acontece. Sobre o papel da governança no TBC, Albuquerque (2016 p. 95) afirma:

O papel da governança no TBC é fortalecer a participação de atores sociais da comunidade no processo de desenvolvimento da atividade turística de base comunitária, ao permitir espaços de participação que, ao mesmo tempo, promovam a confiança entre os atores sociais alocados no arranjo, assim como o compartilhamento de objetivos e resultados pelos mesmos.

Albuquerque (2016) ratifica que no TBC, quando existe uma governança que permita o compartilhamento das decisões tomadas, faz com que aumente a aceitação e confiança dos atores sociais envolvidos na experiência turística de TBC no processo de formulação e implementação dos processos decididos a serem realizados, sejam eles políticas públicas, normas e padrões necessários ao funcionamento de uma rede de stakeholders.

Discorre Bordenave (1994) que para existir uma participação ampla, entre governo e população, mostra-se como uma direção mais adequada para os países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil. A participação dos atores sociais, deve ser encarada como necessária para um desenvolvimento amplo, justo e descentralizado.

A importância da participação pelos membros que fazem parte de uma determinada coletividade onde tem TBC é discutida também a partir de outras abordagens teóricas que visam à compreensão dos fenômenos turísticos, como o da governança, e de como essa governança pode conduzir a atividade turística a partir de uma participação que engloba todos os atores nela envolvidos.

A participação dos membros que estão envolvidos com a prática do TBC em determinado local, possibilita o empoderamento, assim como aumenta o senso de pertencimento dos membros das comunidades (ASKER et al; 2010). Neste sentido Fortunato (2013), afirma que a participação local resulta na potencialização das habilidades dos membros da comunidade o que gera maior autenticidade e garante uma satisfação maior para o visitante. Sobre a motivação dos participantes de uma atividade comunitária, nota-se uma satisfação pessoal íntima que vai além dos resultados úteis de sua participação (BORDENAVE, 1994). No contexto do planejamento do turismo Haywood (1988) entende que a participação da comunidade deve envolver todas as partes interessadas e que o processo de tomada de decisão deve ser compartilhado.

### **2.3 Mensuração e monitoramento no TBC**

Em experiências turísticas de base comunitária, se faz importante a mensuração e o monitoramento dos processos internos a partir dos próprios atores sociais. Essa avaliação pode ocorrer por meio de um processo participativo, onde os próprios atores sociais que vivenciam o dia a dia do turismo comunitário e portanto são os mais empoderados e aptos a avaliarem os seus processos, ou pode ocorrer por meio de agentes e parceiros externos. Esse

processo pode ser crucial para definir se as atividades realizadas, os planejamentos e as tomadas de decisão estão no caminho certo.

A importância da participação em projeto de TBC é discutida também em abordagens que visam à compreensão não apenas dos fenômenos turísticos, mas também da governança por meio de uma atuação equitativa de todos os atores sociais envolvidos. Essa pesquisa em consonância com Araújo (2006) entende que a participação influencia o envolvimento dos atores sociais no planejamento da gestão da atividade turística. Segundo Hall (2004) para que haja o desenvolvimento satisfatório em atividades turística é preciso mensurar e monitorar as ações praticadas nesses projetos. Logo torna-se indispensável avaliar os procedimentos internos em TBC, ressaltando como essa avaliação e mensuração são realizadas, por quem, quais os resultados e expectativas.

Diante disso, Blackstock (2005) entende que é necessário reconhecer as barreiras ao processo de tomada de decisão comunitária. Ou seja, muitos projetos de TBC enfrentam dificuldade na aplicação da tomada de decisão e de avaliação dos processos praticados e desenvolvidos nessas experiências, o que pode ocasionar o declínio de muitos projetos.

Mielke (2009) aponta que dada a complexidade dos projetos de TBC, o monitoramento é um processo fundamental no sentido de permitir a verificação de possíveis “gargalos” e as necessidades durante o processo de implementação, além disso, é preciso que esse monitoramento seja realizado desde a fase inicial do projeto, no intuito de otimizar os resultados das atividades praticadas.

Diante do exposto fica claro que, a importância da participação dos atores sociais no processo de avaliação e monitoramento das atividades é fundamental uma boa governança a fim de refletir e suprir as necessidades e anseios da população e um bom desempenho dos projetos em TBC. A participação dos diferentes atores sociais no processo de construção do futuro, torna as decisões participativas, por meio de diferentes visões, pontos de vista e opiniões que contribuem para o sucesso da governança, da gestão e dos resultados finais.

O turismo comunitário é formado por uma diversidade de serviços e atuações que vão muito além da “hospedagem” do visitante. A ideia e a intensidade do TBC propõem um experiência turística que perpassa a ordem do visitante e do anfitrião e se torna um processo não mais unilateral onde um lado “vende” o serviço e o outro lado “utiliza” este serviço. O TBC desenvolve um turismo de imersão entre ambas as partes, visitantes e protagonistas do projeto. Porém, continua sendo uma atividade profissional que envolve planejamento, tomada de decisões constantes, melhorias nos serviços prestados e com isso a avaliação mensuração e monitoramento se tornam mecanismos não apenas necessário, mas, fundamental.

Segundo Mintzberg (2004), o conceito de planejamento pode ser descrito como um plano que vai direcionar uma ação, um comportamento futuro e para o autor, este planejamento estratégico é classificado como: pretendida ou intencional; realizado; deliberado; não realizado; emergentes e guarda-chuva que são atividades deliberadas em que os detalhes são deixados emergir dentro delas.

Sobre o sistema de planejamento estratégico na atividade turística, discorrem Acerenza (2002) e Hall (2001) que o turismo é um sistema aberto e complexo formado por um conjunto que envolve diversos elementos onde esse sistema deve ser planejado por meio de uma análise integrada onde as tomadas de decisões são baseadas em possíveis cenários futuros. Ainda segundo Hall (2001) o planejamento deve focar nas metas, ter simulações das atividades e procedimentos futuros e ter avaliação e monitoramentos contínuos.

Neste sentido Tavorala (2006) entende que a atividade turística consiste no processo de tomada de decisões a partir da interação entre comunidade e visitante, e todos os envolvidos pela produção de bens e serviços relacionados de forma direta e indireta com a experiência turística. Assim o produto turístico está vinculado a um processo de planejamento organizacional que deve ser integrado e equilibrado qualitativamente.

Por fim, Jamal e Getz (1986) afirma que a maneira mais propícia de desenvolvimento da atividade turística é através do enfoque integrado. Ou seja, a partir de um planejamento que combina elementos teóricos, a fim de demonstrar como o planejamento e às atividades e processos internos estão relacionadas com a atividade turística.

### **3. METODOLOGIA**

Este estudo apresenta uma abordagem qualitativa tanto no que se refere a seção da coleta quanto para seção das análises dos dados. Do ponto de vista teórico, esta pesquisa se caracteriza como indutiva, empírica, tendo como estudo de caso único a experiência turística de TBC, Fundação Casa Grande: Memorial do Homem Kariri. Numa investigação empírica, os dados inicialmente foram observados e registrados, até então, de forma imparcial e isenta de análise pela pesquisadora. Posteriormente, esses dados foram elaborados e analisados possibilitando as conclusões finais (GREENWOOD, 1968).

A abordagem qualitativa escolhida justifica-se uma vez que, para Merriam (2009), o procedimento metodológico qualitativo é o mais adequado para tratar de temas sociais por permitir ao pesquisador compreender o significado atribuído pelos indivíduos aos fatos. Quanto à finalidade da pesquisa, esta se caracteriza como exploratória. A estratégia de pesquisa adotou o estudo de caso único. Para seleção do caso a ser analisado foram estabelecidos os seguintes critérios: relevância da experiência turística em TBC do locus escolhido; disponibilidade dos dados e acessibilidade.

Na etapa de coleta dos dados este artigo utilizou como método, a entrevista semi estruturada acompanhada de observação direta e análise documental. O período de coleta de dados iniciou-se com a pesquisa documental, a coleta de dados empírica no locus ocorreu durante o mês de junho de 2016 onde foram realizadas as entrevistas e as observações diretas. Foram solicitadas as autorizações por parte dos entrevistados para realizar a gravação das entrevistas, e quando permitidas, essas foram gravadas e posteriormente transcritas fidedignamente. A seleção dos entrevistados ocorreu pela representatividade do sujeito diante dos objetivos específicos e geral desta pesquisa, pela acessibilidade e o potencial que esses entrevistados apresentam para contribuir com esta investigação, segundo recomendações de Flick (2013). Foram realizados um total de 6 entrevistas durante o período da coleta.

Na análise dos dados este estudo utilizou como método a análise interpretativa dos dados e esse procedimento se deu de modo gradual, ao longo do desenvolvimento do estudo.

## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **4.1 Perfil geral da análise dos dados**

Para cumprir com os objetivos geral e específicos deste artigo considerando os procedimentos metodológicos definidos, este tópico apresenta a análise dos resultados obtidos a partir da aplicação empírica em uma experiência de Turismo de Base Comunitária consolidada, neste caso, a Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri.

Os participantes e entrevistados que compõem a amostra deste estudo foram selecionados conforme os critérios estabelecidos no capítulo de procedimentos metodológicos. As entrevistas ocorreram no período entre 15 á 19 de junho de 2016 com 6 membros sociais do projeto Fundação Casa Grande. Além das entrevistas a análise desta pesquisa foi composta através de um diário de bordo realizado pela pesquisadora e análises documentais. As informações gerais dos participantes estão traçadas, como pode ser visto, no Quadro 1.

Quadro 01: Perfil geral dos entrevistados

Perfil geral dos entrevistados				
Código	Gênero	Cargo/atuação principal na Fundação	Tempo de atuação no projeto	Tempo de entrevista
E1	Feminino	Responsável pela estruturação do Centro de Memória da Casa Grande	1 ano	59'
E2	Masculino	Presidente/fundador	24 anos	1°33'
E3	Masculino	Técnico de som e luz do teatro (criança)	6 anos	1°09'
E4	Feminino	Dona de uma das hospedarias domiciliares	17 anos	1°24'
E5	Masculino	Responsável pelo TBC da Casa Grande (empreendedor social)	14 anos	1°28'
E6	Feminino	Diretora do Conselho Cultural	6 anos	1°12'

Fonte: Elaboração própria

A análise dos dados e principais resultados deste artigo reúnem os principais achados desta pesquisa, produtos da análise e da interpretação dos dados coletados nas entrevistas realizadas com os atores sociais participantes da experiência turística aqui definida , nas observações da pesquisadora e nos documentos fornecidos pelo lócus e documentos bibliográficos.

#### 4.2 Caracterização do caso estudado: Fundação Casa Grande- Memorial do Homem Kariri

Para entender e aprofundar teoricamente as discussões acima citadas, esta pesquisa teve como estudo de caso único a Fundação Casa Grande - Memorial do Homem Kariri. O locus investigado é uma organização não governamental brasileira, sem fins lucrativos fundada em 1992, com sede no município de Nova Olinda, no Estado do Ceará - Brasil e tem como missão a formação educacional de crianças e jovens protagonistas em gestão cultural por meio de seus programas internos, a dizer: memória, comunicação, artes e turismo. O projeto tem como objetivo proporcionar a crianças, jovens e seus familiares que vivem no entorno da Fundação, formação, transformação social e cultural através da vivência em seis grandes programas: educação infantil; profissionalização de jovens; empreendedorismo juvenil; geração de renda familiar, turismo comunitário e sustentabilidade institucional.

No ano de 1999 a Fundação vislumbrou a possibilidade de atuar com o turismo de base comunitária até então como um projeto da casa que tinha como objetivo inicial beneficiar as famílias que queriam participar do TBC possibilitando assim uma geração de renda extra à esses atores sociais além de atuar com um projeto com bases sustentáveis e transformar pessoas que vivenciaram essa experiência. Atualmente existem 10 pousadas domiciliares na Casa Grande que comportam até 44 visitantes. O Turismo de Base Comunitária na Fundação é hoje uma referência no Brasil, fortalece experiências já praticadas na área e demonstra que é possível desenvolver alternativas includentes a partir da atividade

turística. A experiência praticada na Fundação debate e instiga o pensamento crítico dos marcos conceituais sobre o tema considerando as realidades locais e influenciam políticas públicas referentes ao desenvolvimento do turismo de base comunitária no Brasil.

Sobre a relevância da Casa Grande como experiência em TBC, este, teve início a partir de um movimento espontâneo dos dos atores sociais do projeto e dos fundadores da casa, onde observaram que o turismo comunitário poderia ser uma forma de receber melhor os visitantes que iriam conhecer o projeto. Para atender a essa demanda em crescimento, a Fundação Casa Grande criou junto aos pais uma cooperativa (COOPAGRAN), passando a comercializar a Casa Grande como um destino turístico. Atualmente essa cooperativa não existe mais e o responsável pelo TBC da fundação é um ator social da casa que desenvolve um projeto de empreendedorismo social e auxilia as famílias em todas as etapas do que se refere o turismo comunitário na Fundação.

O TBC praticado pela Casa Grande tem gerado benefícios significativos na região, um dos exemplos de como isso tem ocorrido é a parceria com agricultores familiares, que produzem e vendem alimentos orgânicos para as pousadas, e desta forma o produtor familiar também passa a integrar o projeto. A Casa Grande já recebeu diversos títulos e homenagens, como por exemplo em 2009, foi concedido pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) o título de “Casa do Patrimônio da Chapada do Araripe”, concedido pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) em 2009.

O projeto reúne com crianças e jovens, que são as verdadeiros protagonistas das atividades desenvolvidas no campo educacional, técnico, cultural e social. Hoje a fundação tem mais de 20 anos de projeto e 17 anos atuando no turismo de base comunitária além de contar com projetos em áreas como , rádio comunitária, estúdio, teatro e gibiteca, todos construídos e executados por crianças. A Casa Grande transpira cultura, diversidade, sonhos e esperança em todos seus espaços.

#### **4.3 Mensuração e monitoramento na Fundação Casa Grande: memorial do homem Kariri**

O Turismo de Base Comunitária teve início na Fundação a partir de 1999 e inicialmente tinha seu gerenciamento através de uma cooperativa, a COOPAGRAN. A cooperativa era formada pelas “mães” nome dado às famílias que tinham as hospedarias domiciliares e Amigos da Casa Grande porém a dificuldade de lidar com as questões burocráticas exigidas por uma cooperativa fez com que a COOPAGRAN deixasse de existir. Atualmente a governança do turismo comunitário da Fundação é responsabilidade de um empreendedor social da casa que atua auxiliando tudo que envolve o turismo comunitário da Fundação.

A gestão e organização do turismo na Casa Grande vai muito além das hospedarias domiciliares. Hoje em dia existe um trabalho que disponibiliza para o visitante compra de bilhetes aéreos, transfer realizado pelo projeto, passeios e eventos turísticos e culturais, entre outros. O projeto desenvolvido pelo estudo de caso aqui referenciado inspira e atrai pessoas do mundo inteiro.

Em 2010 a Fundação recebeu recursos do Banco do Nordeste, que foi usado para ampliar as pousadas que já existiam, e melhorar os serviços prestados. Sobre a distribuição da renda recebido pelas famílias, 10% desse valor é destinado à Fundação Casa Grande, para o

fortalecimento de um programa de sustentabilidade institucional e mais 10% para a parte administrativa do grupo, para arcar com os custos.

Semanalmente as famílias se reúnem com o responsável pelo TBC e os fundadores da Casa para discutirem como está o andamento dos projetos, próximas melhorias a serem desenvolvidas, possíveis dificuldades, entre outros. As “mães” (nome dado aos representantes das hospedarias domiciliares) participam das reuniões e podem sugerir futuras melhorias/alterações. As sugestões são analisadas pelo responsável pelo projeto e pelos fundadores do projeto e a partir de então as decisões são tomadas em conjunto. São discutidos também temas como o planejamento das atividades e o investimento dos recursos, o planejamento do rodízio das casas que receberão os próximos visitantes, planejamento das próximas atividades, avaliação da participação que acontece pelas próprias “mães” e o diretor da TBC da fundação, além do “feedback” das últimas visitas.

O TBC na Casa Grande até o ano de 2012 quando era regido pela COOPAGRAM as mães administravam todas as atividades. As reuniões que aconteciam semanalmente e os temas e as atas tinham um caráter burocrático. As pautas e os assuntos discutidos nas reuniões tinham caráter aleatório de acordo com as demandas da casa, Durante todo o tempo de funcionamento da cooperativa o Senac e o Sebrae eram parceiros da Fundação e proporcionam cursos sobre empreendedorismo, gestão, organização hoteleira e a avaliação dos processos e estrutura do TBC aconteciam através dessas instituições. Porém, conforme relatado nas entrevistas os membros sociais que participavam diretamente das atividades do TBC tinham dificuldades em entender esse sistema de avaliação. Segundo um dos entrevistados, as informações trazidas pelo Sebrae e Senac quando chegam em uma comunidade pequena como Nova Olinda e mais especificamente num projeto que é a FCG, elas chegam num formato de cidade grande e propõem indicadores e mecanismos de avaliação de um turismo massificado que nada tem a ver com o turismo proposto pela Casa Grande.

... Nova Olinda por exemplo, tudo tem que ser feito assim, assim, assado. Todas as cores tem que ser brancas, a mulher tem que se vestir de tal formal... Então vai criando um padrão que na realidade o mercado ele cobra né no meio de hospedagem, do transporte, né, do espaço, então vai cobrando certas estruturas, mas, a estrutura é mínima nesses lugares. Imagina que uma cozinha de dona Maria, pra ser a nível de cozinha industrial, não tem necessidade, mas na verdade, quando uma formação do Senac ela chega, não é repensado “praquilo” né, o Sebrae pode discutir isso muito bem, em outro contexto, mas voltado pro TBC é diferente...

As donas das pousadas domiciliares tinham muita dificuldade em trabalhar neste formato de avaliação, pois segundo elas, era complicado uma instituição externa entrar na sua casa e ditar regras. Porém, não se pode desconsiderar que o TBC mesmo com suas singularidades e indiscutivelmente com padrões e propostas distintas do turismo tradicional, é uma atividade geradora de renda, de cunho profissional, que presta um serviço e portanto deve sim ser pensado e avaliado, porém, dentro de suas particularidades.

A partir de 2013 um ator social da Fundação, Junior, que faz parte do programa de empreendedorismo social se tornou o responsável por todas as atividades que envolvem o TBC na FCG. Com o fim da COOPAGRAM as reuniões semanais foram mantidas e as atas continuam sendo feitas e assinadas. Além das reuniões existiam os encontros das mães que eram um momento de compartilhar o que cada família pensava e estava produzindo, trazer

essas inovações como possibilidades novas ao projeto. E foi a partir desses encontros que começou a ser pensado o processo de avaliação das pousadas domiciliares. Segundo um dos entrevistados...

... por exemplo, tem uma mãe que sempre faz um arroz que é a marca dela aí já outra, tem tia Irenice que faz uma banana que é tradicional dela, ela se sai muito bem com isso, e isso entre outras coisas. São coisas que elas vão compartilhando né, e isso na verdade eu nem vejo mais como uma reunião, é meio que um encontro, sabe? Um encontro que proporciona isso, que as histórias sejam divididas. Mas foi a partir desse encontro que eu pensei um novo formato de como a gente iria fazer as avaliações das pousadas...

Antes de iniciar o processo de monitoramento e avaliação na FCG, o responsável por essas atividades passou um ano entendendo e analisando como era o comportamento e a estrutura do turismo comunitário no projeto. Pensando no formato que acontecia com o auxílio de avaliadores externos e o contexto interno da Casa Grande, foi pensado junto aos responsáveis pelas pousadas, um formato de avaliação interno feito pelas próprias mães. Segundo o responsável pelo TBC na Fundação a partir do momento em que as próprias mães que são as protagonistas da atividade passam a ser as responsáveis pela avaliação elas se sentem no direito e com o dever de estarem dentro daquilo, de tornar real e fazer acontecer.

Então a avaliação na Fundação Casa Grande acontece desde 2013 da seguinte forma: Existe um período de visita que é decidido entre o grupo que normalmente ocorre quando não tem um grande evento na cidade e assim, as hospedarias estão com uma demanda menor e a atenção é voltada mais especificamente a esta atividade. Assim, o grupo que atualmente é formado por 10 casas, definem uma das casas para fazer a visita. Definida a casa que acontecerá (essa escolha é aleatória e definida pelas próprias mães) todas as outras vão até a casa dela e passam a viver um pouco da experiência que o visitante tem quando se hospeda naquela pousada domiciliar. A dona da casa onde ocorre a visita e avaliação mostra como recebe os visitantes, a estrutura física da casa, fala sobre as dificuldades e o que pretende fazer para melhorar o recebimento dos visitantes e as outras mães dividem as suas experiências umas com as outras a partir de indicadores pré estabelecidos por elas mesmas, como: limpeza, estrutura física, organização, entre outros.

Assim, o processo de avaliação da Fundação Casa Grande é realizado pelos membros do próprio projeto a partir de um processo participativo e democrático. As mães elaboram os critérios de avaliação, aplicam e discutem o que fazer para melhorar os processos atuais.

Quando em determinado grupo de relacionamento agrupam-se diversos membros sociais a possibilidade da existência de conflito é irrefutável, porém estes conflitos podem ocorrer de forma latente ou não. Discorre Robbins (2002) que os conflitos estão presentes em quaisquer relações entre duas ou mais pessoas, ou seja, em qualquer grupo e estes podem ser explícitos ou subjacentes. O início desse processo conflituoso é uma oposição potencial e acontece a partir de três fontes: comunicação, estrutura e variáveis pessoais. A comunicação representa a fase da estrutura dos conflitos e discute as

ambivalências das palavras e o poder que elas têm distintos para diferentes membros dentro de um grupo.

Percebe-se que o discurso sobre conflitos no TBC é negligenciado e muitas vezes camuflado. Blackstock (2005) lidera estudos dessa perspectiva e afirma que muitas vezes

projetos que atuam com experiências turísticas de base comunitária não tem longevidade porque a compreensão, entendimento e possíveis soluções para os conflitos comunitários internos são ignorados. A estratégia de empoderamento dos atores sociais em experiências de TBC não pode ignorar a existência de conflitos. Com isso o risco de uma camuflagem pode ocasionar riscos futuros talvez maior do que os projetos estejam preparados para discutir e apresentar soluções.

Quando questionado sobre a possibilidade de conflitos entre as mães com esse formato de avaliação desenvolvido pela casa, um dos entrevistados diz haver um conflito de rotina e convívio diário, mas que acredita que esse formato atual praticado acaba agregando e aproximando mais as famílias do que quando era realizado por um parceiro externo. Sobre esse assunto, um dos entrevistados comenta:

...Então é uma avaliação que traz um aprendizado coletivo, construtivos e que minimiza coisas como conflito por aproximarem elas de alguma forma, sabe? É muito aberto, sabe? Não é algo pesado de... aaa minha casa não tem isso, ou tem que ter aquilo... é um encontro de possibilidades a partir de identificação delas mesmas. É assim... como a senhora recebe as pessoas na sua casa? Então, recebe a gente lá... Pronto. Então umas chegam e tem um jeito mais fino e tal, outras diferente, mas e ai ne... É isso mesmo no dia a dia. Isso ser compartilhado, fortalece o coletivo....

Ainda sobre os benefícios da avaliação acontecer pelos atores sociais do projeto, têm-se segundo um dos entrevistados, que:

...o mais interessante disso tudo é que essa relação que vai se criando né... é a forma de cada uma ver e fazer as coisas e a coisa mais importante assim que eu acho é a questão do aceitar né... porque uma coisa é eu chegar e propor isso pra elas e elas falarem... não, não quero, eu acho interessante isso ai mas pra minha casa eu não quero. Então assim, desde o início, pra você ter uma ideia, tinha mãe que não conhecia a casa da outra. Sabe o endereço, chegou na frente mas não tinha conhecido, visitado como uma pessoa que visita a casa dela, entendeu? Isso eu já tinha feito com visitantes, mas entre elas isso nunca tinha feito. Isso foi muito legal, elas irem nas casas. Isso pra mim foi muito gratificante e com certeza fortaleceu o TBC dentro do projeto...

Diante do exposto, o processo de avaliação e monitoramentos das atividades relacionadas com o TBC na Fundação Casa grande, demonstra ser além de inovador, um processo em que propicia a participação de todos os membros envolvidos na atividade turística. Na visão de Cabral (2008), para que o turismo se desenvolva, além do enfoque através dos poderes públicos e das iniciativas privadas, é primordial a visão e participação da comunidade local no processo de planejamento e implantação das atividades desenvolvidas. Neste sentido Beni (2006) afirma que a participação é o fator chave dentro do turismo de base comunitária e que a mobilização de todos os atores envolvidos contribui não apenas para o crescimento da comunidade, mas também para o fortalecimento e bem estar do grupo.

## 5. CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo compreender o processo de mensuração e monitoramento como elemento da participação no TBC: O caso da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem Kariri. Em experiências de base comunitária, se faz importante o monitoramento e avaliação dos processos a partir dos próprios atores sociais que participam dessas experiências. Essa avaliação por meio de um processo participativo e que ocorre de dentro para fora, ou seja, onde os próprios atores que vivenciam o dia a dia do turismo comunitário e portanto são os mais empoderados e aptos a avaliarem os seus processos e opinar sobre eles, é crucial para definir se as atividades realizadas, os planejamentos e as tomadas de decisão estão no caminho certo.

Entendendo que as experiências de TBC são singulares, assim como o formato de avaliação da Fundação Casa Grande é realizado pelos membros do projeto, em outros projetos de TBC a avaliação pode ocorrer de forma distinta e dar certo diante da realidade do deste outro projeto. Portanto uma limitação deste artigo é ter como estudo de caso apenas um projeto de turismo comunitário e portanto, sugere-se para trabalhos futuros uma análise comparativa do sistema de avaliação e monitoramento de outras experiências de TBC para que seja possível realizar uma análise mais profunda e comparativa, possibilitando resultados mais ricos.

Conhecer e pesquisar a FCG é uma experiência que ultrapassa os limites compreendidos e possíveis do turismo tradicional e gera em cada indivíduo que tem contato com aquelas crianças, com as mães das hospedarias domiciliares, com os líderes do projeto, com os fundadores e com cada morador de Nova Olinda um sentimento único de construção de sonhos, de acreditar naquilo se que faz e persistir com garra e por amor.

A relação e a experiência de viver o turismo comunitário, vai muito além de uma simples hospedaria, ou um teto durante alguns dias. O TBC na Casa Grande perpassa valores internos que os atores sociais envolvidos vivenciam diariamente. O visitante se relaciona intimamente com os membros da casa onde está hospedado, a ligação é direta. O TBC na Fundação percorre discussões sobre estar junto, conversar, saber sobre o outro e as histórias que estão por trás de cada membro que ali viveu, vive, ou já passou. Os visitantes para o TBC na Fundação não são apenas números, eles são singulares, aprendem e compartilham histórias de vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, M.C.F. Tese: Modelo de Análise da Governança do TBC: Uma proposição adaptativa a partir de diversos olhares. Universidade Federal de Pernambuco. Programas de Pós-Graduação em Administração – PROPAD, Recife, 2016.

ARAÚJO, V. D. A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho. Brasília: ENAP, 2002.

ASKER, Sally; BORONYAK, Louise, CARRARD, Naomi, PADDON, Michael. Effective Community Based Tourism: A best practice manual. APEC Tourism Working Group, Institute for Sustainable Futures. University of Technology Sydney, Maio 2010.

BENI, M. C. Política e planejamento estratégico no desenvolvimento sustentável do Turismo. *Turismo em Análise*, v. 17, n. 1, p. 5-22, maio 2006.

BLACKSTOCK, K. A critical look at community based tourism. *Community Development Journal*, volume 40, número 1, pp. 39-49, 2005.

BORDENAVE, J. E. D. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BUHALIS, D. Marketing the Competitive Destination of the future; *Tourism Management*, 21: 97 -116, 2000.

CABRAL, C.E, CYRILLO, M.W, O envolvimento e participação da comunidade autóctone no planejamento turístico municipal de Balneário Camboriú (SC)- análise da responsabilidade social do primeiro setor : estado, V Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL (SeminTUR), Universidade de Caxias do Sul, RS, Brasil, 2008.

DIAS, R. Turismo sustentável e meio ambiente. São Paulo: Atlas, 2003.

FORTUNATO, R.A SILVA, L.C. Os conflitos em torno do turismo comunitário na Prainha do Canto Verde (CE). *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v.6, n.1, 2013.

FLICK, U. Introdução a Metodologia de Pesquisa: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Pensa, 2013.

GREENWOOD, E. Métodos de investigação empírica em Sociologia; Tradução do artigo «Los Métodos de Investigación Empírica en Sociología», publicado na *Revista Mexicana de Sociologia*, vol. XXV, n.º 2, de Maio-Agosto 1963, pp. 541-574.

HALL, C M. Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamentos. São Paulo: Contexto, 2001.

HALL, C. M. Planejamento do Turismo: política, processos e relacionamentos. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2004.

HAYWOOLD, K. M. Responsible and responsive tourism planning in the community. *Tourism Management*. 1988.

HIWASAKI, L. Community -based tourism: A pathway to sustainability for Japan`s protected areas. *Society and Natural Resources*, 19: 133 -143, 2006.

GETZ, D. Models in Tourism Planning: Towards Integration of Theory and Practice. *Tourism Management*, 1986.

IRVING, M de A. Reinventando a reflexão sobre turismo de base comunitária. Inovar é possível. In: BARTHOLO, R; SANZOLO, D; BURSZTYN, I. (orgs.). Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras. Brasília: Letra e Imagem, 2009.

- JAFARI, J. "Structure of Tourism". In Witt, S. and Moitinho, L. (Eds.), *Tourism Marketing and Management Handbook* (pp. 437 -442). UK: Prentice Hall International, 1989.
- JAMAL, T. B. e GETZ, D. Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, Volume 22, Número 1, pp. 186-204, 1995.
- JONES, S. "Community -based ecotourism the significance of social capital". *Annals of Tourism Research*, 32: 303 -324, 2005.
- LIMA, M. C. Tipos de pesquisa e técnica de coleta e materiais – a pesquisa bibliográfica. In: \_\_\_\_\_. *Monografia: a engenharia da produção acadêmica*. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MERRIAM, S. *Qualitative research: a guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- MIELKE, E. J. C. *Desenvolvimento Turístico de Base Comunitária*. Campinas: Alínea, 2009.
- MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THEORET, A. The structure of "unstructured" decision processes. *Administrative Science Quarterly*. v. 21, 1976.
- MTUR, Ministério do Turismo. *Edital de Chamada Pública de Projetos Mtur/no 001/2008 - Seleção de propostas de projetos para apoio às iniciativas de Turismo de Base Comunitária*, Brasília: Ministério do Turismo, 2008.
- ROBBINS, S. P.; *Comportamento Organizacional*. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SAMPAIO, C.A.C. *Turismo como fenômeno Humano: princípios para se pensar a socioeconomia e sua prática sob a denominação do turismo comunitário*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.
- SAMPAIO, et al. Turismo comunitário a partir de experiências brasileiras, chilenas e costarriquenha. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. V.8, 2014.
- SILVA, K.T.P. *Fomento ao Turismo de Base Comunitária: A Experiência do Ministério do Turismo*. Brasília, 2009.
- SOFIELD, T, H, B. *Empowerment for Sustainable Tourism Development*. University of Tasmania, Australia. Pergamon, 2003.
- TAVORALA, G. *Sistemas de avaliação e produto turístico: Um estudo de caso exploratório nas operadoras turísticas do município de Porto Alegre*. Dissertação, UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 2006.
- TOSUN, C. Stages in the emergence of participatory tourism development approach in the developing world. *Geoforum*, v. 36. n. 3, p. 333-352, 2006.

UNCTAD/WTO. Módulo de Treinamento para o Sucesso do Turismo Baseado na Comunidade - TBC no Âmbito do PRPE – Programa de Redução da pobreza através da Exportação. Internacional Trade Center - ITC. 96p. 2005.

VERA, J. F., LOPEZ, P.F, MARCHENA, M. J. y ANTON, S. Análisis territorial del turismo. Barcelona: Ariel, 1997.

ZAOUAL, H. Do turismo de massa ao turismo situado: quais as transições? Caderno Virtual de Turismo, Vol.8, Nº 2, 2008.