



**IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**ARTIGO**

**METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA A PARTIR DE INSTÂNCIAS COLETIVAS EM DESTINOS TURÍSTICOS**

**ELIAS MEDIOTTE, MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER, THIAGO DUARTE PIMENTEL, HUGO MARCO  
CONSCIÊNCIA SILVESTRE, FABIA TRENTIN,**

**GRUPO TEMÁTICO: 04 Governança, Governo Eletrônico  
e Transformação Digital**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

## Metodologia de Avaliação da Governança Pública a partir de Instâncias Coletivas em Destinos Turísticos

### Resumo:

O objetivo é apresentar um Método de Avaliação da Governança em Instâncias Deliberativas Coletivas (IDCs) de destinos turísticos. Governança se constitui por meio da composição de diversos atores, sobretudo da institucionalização das IDCs, o que requer, notadamente, a necessidade de mensuração dos seus graus de manifestação para evidenciá-la nos mais variados níveis de operacionalização. Foi elaborada uma Metodologia de Avaliação da Governança no turismo por meio dos indicadores Cooperação, Coordenação, Colaboração. Para o tratamento dos dados recomenda-se abordagem quantitativa, utilizando-se Análise Estatística Descritiva, com base na tabulação dos dados fornecidos pelos atores que integram as Instâncias. Logo, conclui-se que, esta proposta dispõe de questões de amplitude pública e coletiva, evidenciada por meio da Governança Turística através do Instrumento de Coleta de Dados (ICD), tornando possível gerar respostas acerca da constituição e manifestação da Governança por meio dos seus graus existentes e como tem sido operacionalizada no contexto do turismo.

Palavras-chave: Governança Pública. Instrumento de Coleta de Dados. Instâncias Deliberativas Coletivas. Turismo.

### Introdução:

Entende-se que a Governança envolve não só a cooperação entre parcerias público-públicas via agências governamentais e setor público, mas também os *stakeholders*, compostos pelos atores não públicos: agentes privados (associações de classe, empresa-líder), sociedade civil, e entidades do terceiro setor (MEDIOTTE, 2020). A fim de contextualizar este estudo sob a mais provável perspectiva conceitual de Governança, define-se a Governança como uma construção sociopolítica dotada de valor, a qual depende dos atores e grupos envolvidos em uma rede, suas aspirações e valores, e as decisões que eles tomam sobre questões como responsabilidade, transparência, participação, comunicação, compartilhamento de conhecimento, eficiência e equidade. Logo, as questões sobre o desenvolvimento do turismo demandam táticas que envolvem a Governança através de ações coparticipativas, sobretudo por meio de planejamento como processo negocial, com o qual as decisões são coordenadas através de formalizações consensuais entre todos os atores integrantes (MEDIOTTE *et al.*, 2021; MEDIOTTE *et al.*, 2022).

Comumente, a governança dentro da área do turismo no Brasil, se dá por meio de Instâncias Deliberativas Coletivas (IDCs), com a finalidade de tomada de decisão sobre as políticas a serem adotadas e do desenho a ser implementado em razão da capacidade administrativa dos parceiros tendo em vista, promover o desenvolvimento turístico local. Como exemplo de IDCs, destaca-se o Conselho Municipal de Turismo (COMTUR), frequentemente responsável pelas deliberações acerca do planejamento e proposição de políticas públicas de turismo, em nível local. Além disso, pressupõe-se que as IDCs possuam evidências singulares de Governança, já que contam em sua constituição, com a participação de representantes da sociedade e das relações intra e interorganizacionais, públicas e privadas.

Somado a isso, acredita-se que, em casos de as IDCs se manifestarem ou se limitarem ao formalismo, ao atendimento de uma lei ou necessidade de captação de recursos, isso possa sinalizar dificuldades para que a democracia e o exercício da cidadania se consolidem no setor turístico, bem como se desenvolvam problemas mais abrangentes, para além da dimensão econômica centrada no crescimento, e na forma limitada de enfrentar os clássicos e contemporâneos efeitos negativos da política pública adotada. Portanto, o objetivo central deste estudo consiste em apresentar um método de Avaliação da Governança das Instâncias Deliberativas Coletivas (IDCs) que atuam no desenvolvimento de municípios turísticos. Com base no contexto apresentado, acerca da elaboração e desenvolvimento de um método exclusivo ao tema proposto, a originalidade desta pesquisa consiste em focalizar a avaliação da Governança em sentido amplo ou específico, sob a lente institucional de IDCs que fomentam o desenvolvimento do turismo local, o que acentua o pioneirismo deste trabalho tornando a presente proposta metodológica proeminente ao se estudar tal tema.

### **Antecedentes: Procedimentos e Técnicas**

Tendo em vista a sua complexidade, a Governança é mais bem compreendida a partir da identificação de elementos centrais de coprodução a partir das perspectivas frequentemente referenciadas na literatura quanto à Cooperação, Coordenação e Colaboração dos atores públicos e não públicos em prol de ações coletivas que têm como objetivos o desenvolvimento do turismo. Tais elementos, serão adotados nesse estudo como indicadores de Governança.

Este estudo sugere uma abordagem quantitativa. Para a apresentação do método de avaliação da Governança em destinos turísticos, elaborou-se um questionário, denominado Instrumento de Coleta de Dados (ICD), composto por questões e premissas relativas às atividades relacionadas, direta ou indiretamente, à Governança e que abrangem critérios relevantes para mensurá-la, a partir da perspectiva dos atores envolvidos nesse contexto. Cabe ressaltar que os itens de verificação presentes no ICD estão fundamentados em uma diversificada rede de referências bibliográficas. O ICD foi sistematizado através de variáveis (questões) separadas por clusters, as quais exercem interdependência entre os indicadores, totalizando 47 questões, distribuídas em 3 blocos distintos, também interdependentes. Para demonstração dos resultados, recomenda-se a Análise Estatística Descritiva a fim de “organizar, resumir e descrever os aspectos importantes de um conjunto de características observadas” (REIS; REIS, 2002, p. 31) a partir dos dados coletados no formulário Instrumento de Coleta de Dados (ICD).

Os seguintes critérios de análise utilizados para avaliar/mensurar o grau de Governança em uma Instância Deliberativa Coletiva com atuação no desenvolvimento do turismo local são:

1. Cada um dos 3 (três) indicadores de análise correspondem a 33% (Coordenação), 33% (Cooperação) e 33% (Colaboração) do percentual total (100%). Independentemente do total de variáveis (questões) contidas nos subgrupos formados pelas subcategorias de análise, entende-se que cada indicador deve exercer peso igual no total da mensuração da Governança. Neste caso, cada variável recebeu um percentual equivalente à quantidade de outras variáveis, ou não, dentro de cada subgrupo, não ultrapassando o somatório de 100%.

2. As questões serão preenchidas selecionando, para cada questão apresentada, uma das opções de resposta a seguir, propostas de acordo com a escala de Likert (1 a 5 pontos).

Discordo Totalmente	Discordo Mais que Concordo	Concordo Parcialmente	Concordo Mais que Discordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. As questões respondidas deverão ser distribuídas na forma de premissas, às quais os respondentes selecionaram a opção mais adequada à realidade da IDC na qual ele atua, segundo a sua perspectiva, sendo 1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo Mais que Concordo; 3 – Concordo Parcialmente; 4 – Concordo Mais que Discordo; 5 – Concordo Totalmente. Tendo em vista que para cada variável há uma possibilidade de respostas que variam de 1 a 5, deve-se optar por representar cada ponto a partir do pressuposto de que não há variação (intervalo) entre os pontos e que o máximo permitido abaixo de 5 deverá ser ¼ dos pontos, o que equivale, numa conversão de percentual a 0,25 ou 25% entre um e outro, sendo que os extremos sejam representados por 0 e 1 (100%), isto é:

- 1 – Discordo Totalmente = 0 (0%);
- 2 – Discordo Mais que Concordo = 0,25 (25%);
- 3 – Concordo Parcialmente = 0,50 (50%);
- 4 – Concordo Mais que Discordo = 0,75 (75%);
- 5 – Concordo Totalmente = 1 (100%).

4. Portanto, a mensuração/avaliação da Governança deverá ser efetuada de acordo com o percentual total de distribuição das questões, entre todos os blocos, a partir do somatório total de respostas obtidas, segundo as médias através dos pontos da Escala de Likert. Isto posto, o Grau de Governança poderá ser classificado como Ausente, Baixo, Médio, Alto ou Pleno. Como há uma variação (intervalos) entre a classificação dos Graus de Governança, considera-se que existam 5 possibilidades de enxergar a Governança, tendo em vista que a sua plenitude se dá quando ela apresentar 100% da média das respostas totais obtidas e sua ausência quando estiver dentro do percentual de 0% a 0,99%. Neste caso, os 99% de distribuição são as demais estimativas, sendo que serão distribuídos 33% de distribuição para cada intervalo, conforme observa-se no Quadro 1.

**Quadro 1: Classificação do Grau de Governança**

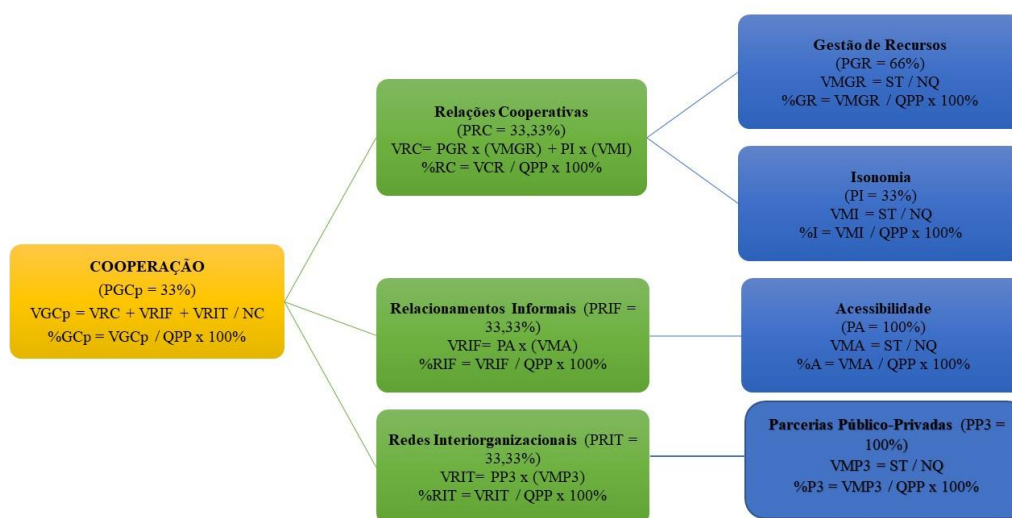
Grau de Governança	
Grau de Cooperação (GCp)	33%
Grau de Coordenação (GCd)	33%
Grau de Colaboração (GCb)	33%
<b>Grau de Governança</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaboração própria.

Classificação do Grau de Governança	
Ausente	0,00% a 0,99%
Baixo (Incipiente)	1,00% a 33,99%
Médio (Moderado)	34,00% a 66,99%
Alto (Avançado)	67,00% a 99,99%
Pleno	100,00%

Para mensurar o grau de Governança a partir das respostas obtidas pelos participantes da pesquisa, recomenda-se o uso de *software* relativo à proposta, como o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Inicialmente, pode-se optar por qualquer indicador para mensurar/avaliar o grau de Governança em IDCs de turismo. Por serem interdependentes, a ordem de designação não afetará o resultado final. Para este estudo, a organização do detalhamento das fórmulas de avaliação da Governança partirá do indicador Cooperação, representado pelas fórmulas contidas na Figura 1.

**Figura 1:** Cálculo utilizado para medir a Cooperação



Fonte: Elaboração própria.

Ressalta-se que os cálculos devem ser iniciados a partir das Subcategorias, pois são nesses grupos onde estão agrupadas as variáveis (questões) que subsidiarão os resultados dos demais itens, com base nas respostas obtidas pelos participantes da pesquisa ou atores vinculados às Instâncias Coletivas de Governança Turística Local.

### Legenda do Cálculo de Mensuração do Indicador Cooperação:

#### - Subcategoria Gestão de Recursos:

- **PGR – Peso Gestão de Recursos** – Como essa subcategoria está vinculada à Categoria Relações Cooperativas e esta última apresenta duas subcategorias interdependentes (Gestão de Recursos e Isonomia), considerou-se o peso de 66%, tendo em vista que o total de variáveis na categoria são 3 questões, sendo 2 para Gestão de Recursos e 1 para Isonomia. Neste caso, considerando 33% para cada variável de um total de 100%, o somatório de 2 por 1 totalizou 66% para esta subcategoria, enquanto a outra, obteve o peso de 33%.

- **VMGR – Valor Médio Gestão de Recursos.**
- **ST – Soma Total** das respostas existentes nas variáveis desta subcategoria.
- **NQ – Número de Questões.**
- **%GR – Percentual Gestão de Recursos.**



- **QPP – Quantidade de Participantes da Pesquisa**, considerando que o valor máximo de respostas “5 – Concordo Plenamente” (que equivale a 1 para cada resposta), seja o mesmo número total de participantes da pesquisa.

Para as demais subcategorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Isonomia (I); Acessibilidade (A); Parcerias Público-Privadas (P3).

**- Categoria Relações Cooperativas:**

- **PRC – Peso Relações Cooperativas**
- **VRC – Valor Relações Cooperativas**
- **%RC – Percentual Relações Cooperativas**

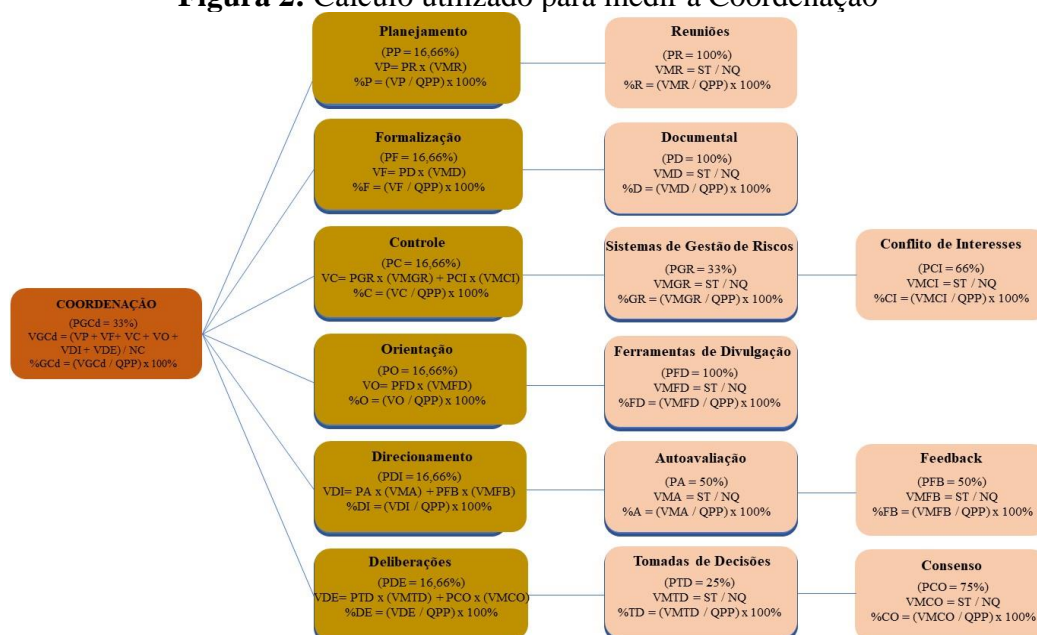
Para as demais categorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Relacionamentos Informais (RIF); Redes Interorganizacionais (RIT). Vale ressaltar que de um total de 100%, o peso de cada categoria resultou em 33,33%, tendo em vista a quantidade de 3 categorias.

**- Indicador Cooperação:**

- **PGCp – Peso Grau de Cooperação.**
- **VGCP – Valor Grau de Cooperação.**
- **NC – Número de Categorias** vinculadas ao Indicador.
- **%GCp – Percentual Grau de Cooperação.**

O cálculo do grau de Governança do Indicador Coordenação está representado pelas fórmulas contidas na Figura 2.

**Figura 2: Cálculo utilizado para medir a Coordenação**



Fonte: Elaboração própria.

## Legenda do Cálculo de Mensuração do Indicador Coordenação:

### - Subcategoria Reuniões:

- **PR – Peso Reuniões** – Como essa subcategoria está vinculada à Categoria Planejamento e esta última apresenta apenas uma subcategoria (Reuniões), considerou-se o peso de 100%, tendo em vista que o total de variáveis na categoria são 3 questões, todas presentes na subcategoria Reuniões. Neste caso, considerando 33% para cada variável de um total de 100%, o somatório totalizou 100% para esta subcategoria.
- **VMR – Valor Médio Reuniões.**
- **ST – Soma Total** das respostas existentes nas variáveis desta subcategoria.
- **NQ – Número de Questões.**
- **%R – Percentual Reuniões.**
- **QPP – Quantidade de Participantes da Pesquisa**, considerando que o valor máximo de respostas “5 – Concordo Plenamente” (que equivale a 1 para cada resposta), seja o mesmo número total de participantes da pesquisa.

Para as demais subcategorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Documental (D); Sistemas de Gestão de Riscos (GR); Conflito de Interesses (CI); Ferramentas de Divulgação (FD); Autoavaliação (A); Feedback (FB); Tomadas de Decisões (TD); Consenso (CO).

### - Categoria Planejamento:

- **PP – Peso Planejamento**
- **VP – Valor Planejamento**
- **%P – Percentual Planejamento**

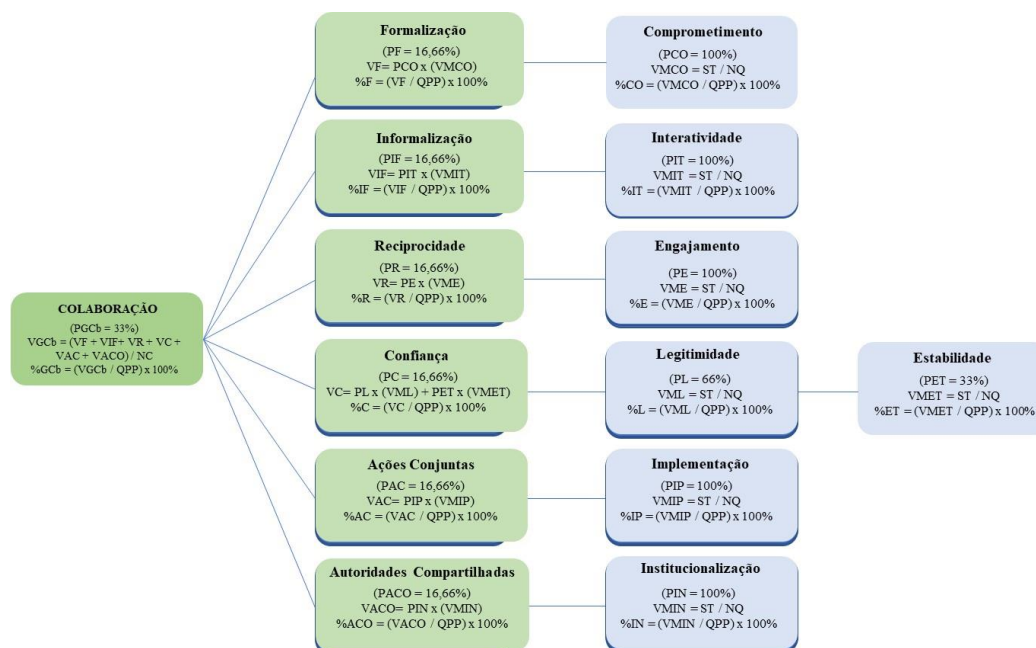
Para as demais categorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Formalização (F); Controle (C); Orientação (O); Direcionamento (DI); Deliberações (DE). Vale ressaltar que de um total de 100%, o peso de cada categoria resultou em 16,66%, tendo em vista a quantidade de 6 categorias. Para as categorias com mais de uma subcategoria, seguem os mesmos moldes apresentados no indicador Cooperação, sendo que o percentual das variáveis (questões) não ultrapassa 100%.

### - Indicador Coordenação:

- **PGCd – Peso Grau de Coordenação.**
- **VGCd – Valor Grau de Coordenação.**
- **NC – Número de Categorias** vinculadas ao Indicador.
- **%GCd – Percentual Grau de Coordenação.**

O cálculo do grau de Governança do Indicador Colaboração está representado pelas fórmulas contidas na Figura 3.

**Figura 3:** Cálculo utilizado para medir a Colaboração



Fonte: Elaboração própria.

## Legenda do Cálculo de Mensuração do Indicador Colaboração:

### - Subcategoria Comprometimento:

- **PCO – Peso Comprometimento** – Como essa subcategoria está vinculada à Categoria Formalização e esta última apresenta apenas uma subcategoria (Comprometimento), considerou-se o peso de 100%, tendo em vista que o total de variáveis na categoria são 2 questões, todas presentes na subcategoria Comprometimento. Neste caso, considerando 50% para cada variável de um total de 100%, o somatório totalizou 100% para esta subcategoria.
- **VMCO – Valor Médio Comprometimento.**
- **ST – Soma Total** das respostas existentes nas variáveis desta subcategoria.
- **NQ – Número de Questões.**
- **%CO – Percentual Comprometimento.**
- **QPP – Quantidade de Participantes da Pesquisa**, considerando que o valor máximo de respostas “5 – Concordo Plenamente” (que equivale a 1 para cada resposta), seja o mesmo número total de participantes da pesquisa.

Para as demais subcategorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Interatividade (IT); Engajamento (E); Legitimidade (L); Estabilidade (ET); Implementação (IP); Institucionalização (IN).

### - Categoria Formalização:

- **PF – Peso Formalização**
- **VF – Valor Formalização**
- **%F – Percentual Formalização**

Para as demais categorias, seguem-se as mesmas legendas, devendo ser substituídas pelas iniciais das suas nomenclaturas, como por exemplo: Informalização (IF); Reciprocidade (R); Confiança (C); Ações Conjuntas (AC); Autoridades Compartilhadas (ACO). Vale ressaltar que de um total de 100%,



o peso de cada categoria resultou em 16,66%, tendo em vista a quantidade de 6 categorias. Para as categorias com mais de uma subcategoria, seguem os mesmos moldes apresentados no indicador Cooperação, sendo que o percentual das variáveis (questões) não ultrapassa 100%.

O cálculo do grau de Governança, através dos seus indicadores e mensurado pelas IDCs estudadas, está representado pelas fórmulas:

$$VGG = \frac{VGCp + VGCd + VGCb}{NI}$$

$$\% GG = VGG / QPP \times 100\%$$

#### Legenda do Cálculo de Mensuração da Governança:

- VGG – Valor do Grau de Governança.
- NI – Número de Indicadores.
- % GG – Percentual do Grau de Governança

#### Objeto Metodológico: O Instrumento de Coleta de Dados (ICD)

Este Instrumento de Coleta de Dados (ICD), elaborado pelos autores deste estudo, com base em trabalhos sobre Governança, os quais se destacam Mediotte (2020), Trentin (2014) e Tribunal de Contas da União [TCU] (2013, 2014a, 2014b, 2014c, 2016, 2018), é composto por questões e premissas relativas às atividades relacionadas à Governança e que abrangem critérios relevantes para mensurá-la a partir de seus indicadores constituintes. Foi desenvolvido para destacar o grau de Governança em municípios turísticos a partir das Instâncias Deliberativas Coletivas, às quais compreende-se haver interrelações com o desenvolvimento local, sobretudo por meio de suas ações em prol da sustentabilidade e perpetuação do turismo. O ICD pode ser aplicado através da ferramenta de gerenciamento de pesquisas Google Forms, revelando-se um método de transformação digital.

#### BLOCO 1: INDICADOR COOPERAÇÃO

Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Cooperação	Relações Cooperativas	<b>Gestão de Recursos - Isonomia</b> Acessibilidade Parcerias Público-Privadas				
	Relacionamentos Informais					
	Redes Interorganizacionais					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Há compartilhamento de recursos (tempo, materiais, imateriais, financeiros, humanos etc.) disponíveis e necessários para a implementação das ações estratégicas coletivas.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. A alocação de recursos para estabelecer e sustentar programas é realizada de forma compartilhada.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Os recursos compartilhados geram oportunidades aos parceiros através de seus esforços coletivos.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Cooperação	Relações Cooperativas Relacionamentos Informais Redes Interorganizacionais	Gestão de Recursos - Isonomia <b>Acessibilidade</b> Parcerias Público-Privadas				
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4. Há acesso flexível aos recursos organizacionais internos, como informações, sistemas e documentos, relevantes ao desenvolvimento do turismo.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Cooperação	Relações Cooperativas Relacionamentos Informais Redes Interorganizacionais	Gestão de Recursos - Isonomia Acessibilidade <b>Parcerias Público-Privadas</b>				
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5. Há parcerias em nível regional, estadual, nacional e/ou internacional.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Ocorrem parcerias entre o setor público e o setor privado para definir estratégias de desenvolvimento do turismo.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ocorrem parcerias para captar recursos financeiros, públicos e/ou privados, necessários à implementação de políticas públicas de desenvolvimento do turismo.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Há casos em que há o envolvimento apenas do setor público para captação dos recursos financeiros.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Há casos em que há o envolvimento apenas do setor privado para captação dos recursos financeiros.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## BLOCO 2: INDICADOR COORDENAÇÃO

Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Coordenação	Planejamento Formalização Controle Orientação Direcionamento Deliberação	<b>Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.)</b> Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.) Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses Ferramentas de Divulgação Autoavaliação e <i>Feedback</i> Tomada de Decisões – Consenso				
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10. As reuniões entre os representantes das IDCs são realizadas periodicamente e em datas previamente programadas, exceto em casos eventuais, sob pressão popular ou em situações de emergência.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Participam das reuniões todos os participantes da rede de Governança (atores públicos e <i>stakeholders</i> ), ou pelo menos o quorum mínimo para validar as deliberações.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. As reuniões incluem na agenda, como assunto central, as estratégias coletivas ou planos de ação coletivos de desenvolvimento do turismo.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Coordenação	Planejamento Formalização Controle	Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.) <b>Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.)</b> Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses				

	Orientação Direcionamento Deliberação	Ferramentas de Divulgação Autoavaliação e <i>Feedback</i> Tomada de Decisões – Consenso					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13. A partir das reuniões são elaborados planos de desenvolvimento do Turismo com enfoque na sustentabilidade.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. São gerados registros que orientem as ações desta IDC visando o desenvolvimento sustentável do turismo.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Há um acervo documental que contempla o planejamento, os papéis e responsabilidades pela implementação, monitoramento, comunicação e recursos requeridos com vistas às políticas de desenvolvimento do turismo.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Há documentos que formalizam os objetivos e metas a serem alcançadas e a frequência com as quais as atividades são realizadas em parceria com outros atores e organizações.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Há documentos como normas e procedimentos (Exemplo: Código de Ética) detalhando os comportamentos permitidos e os comportamentos vedados, além de sanções para os participantes, em caso de oportunistas.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Os participantes têm conhecimento e acesso aos documentos que contêm orientações sobre os comportamentos permitidos e vedados a eles.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Dispõe atualizado o inventário de demanda turística contemplando as variáveis expostas no Estudo de Categorização do Turismo, segundo o Mapa do Turismo (Meios de Hospedagem e Visitantes).			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)					
Coordenação	Planejamento Formalização Controle Orientação Direcionamento Deliberação	Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.) Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.) <b>Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses</b> Ferramentas de Divulgação Autoavaliação e <i>Feedback</i> Tomada de Decisões – Consenso					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20. A atuação interna desta IDC viabiliza a democratização e descentralização das ações.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. São desenvolvidas ações educacionais com base no Desenvolvimento Sustentável da organização, buscando mitigar riscos (custos, tempo, inatividade, improbidade, desperdícios etc.).			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. São estabelecidas ações para minimizar os conflitos de interesses que possam influenciar as suas decisões.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)					
Coordenação	Planejamento Formalização Controle Orientação Direcionamento Deliberação	Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.) Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.) Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses <b>Ferramentas de Divulgação</b> Autoavaliação e <i>Feedback</i> Tomada de Decisões – Consenso					

Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)		1	2	3	4	5
23. É promovida a divulgação do calendário de reuniões, eventos e campanhas, de interesse a todos os participantes da rede de Governança e comunidade, nos principais meios de comunicação (internet, sites institucionais, redes sociais etc.).		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. As ações produzidas, relativas à formulação e implementação de políticas públicas de desenvolvimento do turismo, e os resultados dessas ações são publicados ou amplamente divulgados nos principais meios de comunicação (internet, sites institucionais, redes sociais etc.).		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. São adotados princípios de transparência e prestação de contas para divulgação à sociedade, nos principais meios de comunicação (internet, sites institucionais, redes sociais etc.).		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Coordenação	Planejamento Formalização Controle Orientação Direcionamento Deliberação	Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.) Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.) Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses Ferramentas de Divulgação <b>Autoavaliação e Feedback</b> Tomada de Decisões – Consenso				
Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)		1	2	3	4	5
26. É adotado sistema de autoavaliação vinculado aos resultados planejados.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. A avaliação dos resultados ( <i>feedback</i> ) é apresentada aos participantes, em relação aos aspectos positivos e negativos desses resultados.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)				
Coordenação	Planejamento Formalização Controle Orientação Direcionamento Deliberação	Reuniões (Assembleias – Audiências – Seminários etc.) Documental (Atas, Memorandos, Código de Ética etc.) Sistema de Gestão de Riscos e Conflito de Interesses Ferramentas de Divulgação Autoavaliação e <i>Feedback</i> <b>Tomada de Decisões – Consenso</b>				
Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)		1	2	3	4	5
28. Os participantes se sentem capazes para tomar decisões que visem: direcionar, deliberar e monitorar ações coletivas.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. As decisões são tomadas por meio de consenso.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. As decisões são tomadas através de votação.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Há uma postura de gestão descentralizada promovendo participações mais horizontais nas atividades relevantes ao desenvolvimento turístico.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### BLOCO 3: INDICADOR COLABORAÇÃO

Indicador	Categorias de Verificação	Descrição (Subcategorias)
Colaboração	Formalização Informalização	<b>Comprometimento</b> Interatividade



	Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Engajamento Legitimidade – Estabilidade Implementação Institucionalização					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32. São fortalecidas as habilidades (iniciativa, liderança, sustentabilidade, trabalho em equipe, prestação de contas) intraorganizacional.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. São fortalecidas as habilidades (sustentabilidade, trabalho em equipe, prestação de contas) interorganizacional junto à comunidade civil e às estruturas de turismo regional e nacional (SETUR, MTur etc.).			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Indicador</b>	<b>Categorias de Verificação</b>	<b>Descrição (Subcategorias)</b>					
Colaboração	Formalização Informalização Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Comprometimento <b>Interatividade</b> Engajamento Legitimidade – Estabilidade Implementação Institucionalização					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
34. Há promoção da interação e do bom relacionamento com o objetivo de melhorar o clima intraorganizacional, as condições do trabalho cotidiano, o comprometimento mútuo e, conseqüentemente, o desempenho das ações coletivas.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. Há promoção da interação e do bom relacionamento com o objetivo de melhorar o clima interorganizacional, as condições do trabalho cotidiano, o comprometimento mútuo e, conseqüentemente, o desempenho das ações coletivas.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Indicador</b>	<b>Categorias de Verificação</b>	<b>Descrição (Subcategorias)</b>					
Colaboração	Formalização Informalização Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Comprometimento Interatividade <b>Engajamento</b> Legitimidade – Estabilidade Implementação Institucionalização					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
36. Os interesses coletivos se sobressaem aos interesses individuais.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37. Todos os participantes da rede são engajados no processo de implementação das ações coletivas, buscando produzir esforços mútuos e resultados amplamente apoiados.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38. Há o engajamento dos participantes visando transparência nas relações de reciprocidade com vistas ao desenvolvimento sustentável do turismo.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39. Há o engajamento dos participantes da rede em políticas públicas transversais, multidisciplinares e descentralizadas.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Indicador</b>	<b>Categorias de Verificação</b>	<b>Descrição (Subcategorias)</b>					
Colaboração	Formalização Informalização	Comprometimento Interatividade					

	Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Engajamento <b>Legitimidade – Estabilidade</b> Implementação Institucionalização					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
40. O seu posicionamento nas deliberações coletivas de desenvolvimento do turismo é acolhido e contemplado.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41. As intervenções dos outros participantes da rede nas deliberações coletivas de desenvolvimento do turismo são igualitárias.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42. As ações coletivas para o desenvolvimento do turismo são atribuídas sempre aos mesmos participantes.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Indicador</b>	<b>Categorias de Verificação</b>	<b>Descrição (Subcategorias)</b>					
Colaboração	Formalização Informalização Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Comprometimento Interatividade Engajamento Legitimidade – Estabilidade <b>Implementação</b> Institucionalização					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
43. Há abertura de diálogos permeados por visões distintas com vistas a construir habilidades de mudar, inovar e promover pluralidade às ações conjuntas norteadas pelo consenso e não pela coerção.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44. Através da rede de Governança têm sido atingidos os resultados concretos a partir das ações conjuntas.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45. A implementação das ações conjuntas tem propiciado o fortalecimento da rede de Governança.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46. Há interação entre os participantes e organizações da rede de Governança visando ações coletivas de longo prazo.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Indicador</b>	<b>Categorias de Verificação</b>	<b>Descrição (Subcategorias)</b>					
Colaboração	Formalização Informalização Reciprocidade Confiança Ações Conjuntas Autoridades Compartilhadas	Comprometimento Interatividade Engajamento Legitimidade – Estabilidade Implementação <b>Institucionalização</b>					
<b>Na presente Instância Deliberativa Coletiva (IDC)</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
47. Existe um clima de confiança e reciprocidade entre todos os participantes da rede de Governança, levando-os a assumir riscos compartilhados.			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Portanto, recomenda-se que o questionário seja aplicado para os representantes que compõem as Instâncias Deliberativas Coletivas de Turismo, com a finalidade de medir o grau de Governança nessas Instâncias. Na sequência, ilustra-se um Estudo de Caso realizado em um município turístico

no Brasil no qual os resultados são apresentados no formato de “gráficos e tabelas e também medidas de síntese como porcentagens, índices e médias”, tendo em vista o volume de informações coletadas (REIS; REIS, 2002, p. 31).

### Conclusões

É possível inferir, a partir da proposição deste artigo metodológico, que a mensuração da disposição dos atores em questões de amplitude pública e coletiva, evidenciada por meio da Governança em municípios turísticos, é importante. Portanto, através do ICD fornecido neste estudo, torna possível gerar respostas acerca da constituição e manifestação da Governança por meio dos seus graus existentes e como ela tem sido operacionalizada no contexto do turismo. Portanto, compreender o grau de Governança Turística e o papel dos atores que a constituem nesse contexto, torna-se um desafio e uma necessidade fulcral para se pensar em desenvolvimento turístico local, seja no universo da reflexão, seja no espaço da realização.

Desse modo, este estudo fornece subsídios para compreender a dinâmica da Governança que ocorre a partir das articulações dos seus indicadores, categorias e subcategorias que compõem e integram uma rede de organizações, instâncias, atores e indivíduos designados para o desenvolvimento local em municípios turísticos, considerando-os, não como espaços delimitados geograficamente, mas como uma construção socioespacial. Este artigo revela que, ao estudar os indicadores de Governança, cuja construção possibilita a emergência e a interconectividade entre Cooperação, Coordenação e Colaboração, torna-se essencial, inclusive aos *policy makers*, tomar medidas que perpassam às conexões e convergências acerca da agenda pública (ou privada), da intersetorialidade e transversalidade nos aspectos orientadores da Governança Turística para a gestão pública e *stakeholders*.

Por fim, destaca-se que o contexto pandêmico (Sars-cov-19) impôs inúmeros desafios à sociedade, sobretudo ao desenvolvimento local. Com a esperança de tempos melhores, a proposta de desenvolvimento do ICD apresentado neste estudo, sob a égide da Governança no Turismo, pode ser um primeiro passo para a retomada da integração social e união entre os indivíduos, fortalecendo a identidade e sentimentos em relação ao lugar, tornando-os mais inclusivos, resilientes e sustentáveis. Logo, torna-se relevante identificar as novas representações e evidências de Governança que se manifestam a partir de um atual contexto global para a operacionalização do turismo em distintos níveis e perspectivas.

## Agradecimentos

Ao fomento à investigação pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Brasil (CNPq – Processos 404606/2021-0; 429443/2016-1; 310574/2016-1; 309363/2019-5) e à Coordenação para o Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Ministério da Educação, código de financiamento 001.

## Referências

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Dez passos para a boa governança**. Brasília, DF, 2014a.

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Questionário Perfil GovPessoas**. 2019. Disponível em: <[shorturl.at/dgkyN](http://shorturl.at/dgkyN)>

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Perfil de Governança e Gestão Públicas: Ciclo 2018**. (2018). Disponível em: <[shorturl.at/jnvCX](http://shorturl.at/jnvCX)>

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Versão 2. Brasília, DF, 2014b.

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Referencial para avaliação da governança do Centro de Governo**. Brasília, DF, 2016.

BRASIL. Tribunal de Contas da União [TCU]. **Referencial para avaliação de governança em políticas públicas**. Brasília, DF, 2014c.

MEDIOTTE, E. J.; EMMENDOERFER, M. L.; KNUPP, M. E. C. G.; CARVALHO, A. N.; VOLTA, C. L. C. C.; SANTOS, Y. T. Evidências da Governança na Gestão de Cidades Criativas da Gastronomia: análise de Ações Coletivas em Instâncias municipais no contexto brasileiro. **Revista Inclusiones: Revista de Humanidades y Ciencias Sociales**, 9. Edição Especial, p. 24-57, 2022.

MEDIOTTE, E. J. **Avaliação da Governança em Instâncias Deliberativas Coletivas e sua relação com o Planejamento Turístico no município de Tiradentes (MG)**. 239 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, 2020.

MEDIOTTE, E. J.; EMMENDOERFER, M. L.; SANTOS, Y. T.; FRAGA, B. O. Planejamento público e gerenciamento de crises no contexto da pandemia da Covid-19 em destinos turísticos no Brasil: Ações sustentáveis ou reações econômicas? **DOS ALGARVES**, 40. Edição Especial, 1-30, 2021.

REIS, E. A.; REIS I. A. **Análise Descritiva de Dados. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG**. 2002. Disponível em: <[www.est.ufmg.br](http://www.est.ufmg.br)>

TRENTIN, F. **Políticas de Turismo no Brasil: Tomada de Decisão e Análise das Estruturas de Governança nos Destinos Turísticos de Armação dos Búzios e de Paraty no Estado do Rio de Janeiro, Brasil**. 495 f. Tese (Doutorado em Turismo). Universidade de Coimbra, Portugal, PT, 2014.