

# Identificação das variáveis-chave para a promoção do desenvolvimento local por meio da atividade turística no município de Corumbá/ MS/ Brasil: uma aplicação da Análise de SWOT

**Milton Augusto Pasquotto Mariani\***  
**Mayra Batista Bitencourt Fagundes\*\***  
**Dyego de Oliveira Arruda\*\*\***  
**Vanessa Schmidt\*\*\*\***  
**Daniel Amorim Souza Centurião\*\*\*\*\***

Universidade Federal de Mato Grosso (Brasil)

**Resumo:** O objetivo do trabalho consiste em discutir como a atividade turística influencia o desenvolvimento local no município de Corumbá /MS / Brasil. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de cunho bibliográfico e exploratório descritivo qualitativo, através da aplicação de questionários mistos estruturados a 11 gestores do *trade* turístico local, tendo em vistas a identificação de variáveis relevantes, posteriormente classificadas de acordo com a metodologia da Análise de SWOT e pontuadas conforme a percepção dos autores, com notas e ponderações. As variáveis identificadas como de maior relevância foram: precariedade das políticas públicas, concentração de renda, alta participação da mão de obra local, exclusão social, baixo grau de escolaridade, pobreza econômica da população local.

**Palavras-chave:** Turismo; SWOT; Desenvolvimento Local; Corumbá; Território

## Identification of key variables for the promotion of local development through tourism in the city of Corumbá /MS/ Brazil: an application do SWOT Analysis

**Abstract:** The objective of this paper is to discuss how tourism affects local development in the city of Corumbá /MS/ Brazil. To this end, it was conducted a survey of bibliographic and descriptive exploratory qualitative survey through structured questionnaires mixed to 11 managers from the local tourist trade with a view to identifying relevant variables, subsequently classified according to the methodology of SWOT analysis with notes and weightings. The variables of tourism in the municipality identified as most relevant to local development were precariousness of public policy, income concentration, high participation of local labor, social exclusion, low educational level, economic poverty of the local population.

**Key-words:** Tourism; SWOT; Local Development; Corumbá; Territory

\* Graduado e Doutor em Geografia, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (Brasil); E-mail: miltmari@terra.com.br

\*\* Graduada e Doutora em Ciências Econômicas, Universidade Federal de Mato Grosso (Brasil); E-mail: bitencourt-mayra@gmail.com

\*\*\* Graduado em Ciências Econômicas e Mestrando em Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (Brasil) E-mail: dyego\_arruda@gmail.com

\*\*\*\* Graduada em Ciências Econômicas e Mestranda em Administração, Universidade de Mato Grosso (Brasil) E-mail: vanessaschmidt89@hotmail.com

\*\*\*\*\* Graduado em Tecnologia em Processos Gerenciais e Graduando em Ciências Econômicas, Universidade Federal de Mato Grosso (Brasil) E-mail: danielamorim17@yahoo.com.br

## 1. Introdução

O setor turístico vem ganhando espaço na economia mundial, especialmente no que diz respeito à promoção do desenvolvimento local, com geração de emprego e renda de territórios antes relegados ao segundo plano, seja por sua localização geográfica, seja pelo baixo potencial de exploração em outras atividades. De acordo com a OMT – Organização Mundial do Turismo o setor turístico é a segunda maior atividade econômica do mundo em geração de divisas e empregos, atrás apenas da indústria do petróleo e derivados.

Ainda segundo a OMT, até 2009, cerca de 30% das exportações mundiais eram do mercado de viagens, e os serviços de turismo representavam 6% das exportações mundiais totais. O Brasil é o sétimo país no ranking de eventos turísticos internacionais, com 293 eventos para o ano de 2009. Além disso, a atividade turística é uma importante geradora de divisas no país com um montante de US\$ 5,3 bilhões para o mesmo ano, ainda conforme a OMT (Brasi:s/d). O Estado de Mato Grosso do Sul não difere a este cenário, apresentando dois polos turísticos principais: Bonito – Serrada Bodoquena e Pantanal.

O turismo apresenta uma vantagem potencial em relação às demais atividades econômicas, pelo fato de não depender de fontes esgotáveis de recursos para sua promoção, uma vez que este pode ter sua origem tanto em recursos naturais, culturais e históricos, quando em ambientes artificiais construídos e planejados para geração de demanda e conforme ressalta (Garcia, 2010: 82) “(...) porque o que de fato atrai o turista é o diferente ou inusitado” e esta capacidade está intrinsecamente ligada as peculiaridades do local ou atrativo.

No entanto, apesar das vantagens geradas, a atividade turística pode trazer prejuízos para o meio visitado, tais como a degradação e destruição dos recursos naturais; perda da autenticidade da cultura local; ausência de perspectiva para aqueles grupos da população local das áreas de destinação turística, que não obtêm benefícios diretos das visitas dos turistas ou do próprio sistema de turismo da localidade; aparecimento de fenômenos de disfunção social da família; patologia no processo de socialização; desintegração da comunidade; dependência do capital estrangeiro ou de estereótipos existentes em face do turismo (Beni, 1997).

Desta maneira, mesmo sendo uma atividade importante para o município em estudo é de fundamental importância que a mesma acon-

teça de forma planejada, possibilitando que esta seja sustentável e permita a promoção de incrementos de bem estar à população local. Diante da representatividade expressada do setor, da relevância da atividade no município, que é um dos indutores do desenvolvimento turístico regional, este trabalho se apresenta como uma contribuição ao turismo local.

Para tanto, a problemática de pesquisa consiste em: Quais as principais variáveis apontadas pelos agentes organizacionais da atividade turística que impactam no desenvolvimento local de Corumbá-MS?

Para responder ao problema de pesquisa proposto foi utilizada a metodologia de análise de SWOT. O objetivo do trabalho consiste em discutir como a atividade turística influencia o desenvolvimento local no município de Corumbá-MS. A importância acadêmica do presente trabalho está relacionada à aplicação da Metodologia da Análise de SWOT de forma completa para análise da atividade turística no município de Corumbá-MS, sendo que esta aplicação não havia sido realizada para o caso em questão.

Anteriormente, a Matriz SWOT havia sido utilizada apenas como forma de identificação das variáveis fragilidades, oportunidades, forças e ameaças para o município, no presente trabalho foi desenvolvida a metodologia de SWOT por completa, atribuindo-se assim pontuações às variáveis elencadas e estabelecendo uma nota ponderada para cada uma delas, evidenciando as variáveis de maior relevância na realidade do município de Corumbá-MS.

## 2. Turismo e desenvolvimento local

A atividade turística possui um produto muito característico, ligado ao local em que esta inserido, uma capacidade dinâmica de abranger diversos segmentos e setores em atendimento ao turista e efeitos colaborativos para a economia local. O produto turístico constitui-se em “uma soma de recursos naturais e culturais e serviços produzidos por uma pluralidade de empresas, algumas das quais operam transformação da matéria-prima em produto acabado, enquanto outras oferecem seus bens e serviços já existentes” (Beni, 1997: 26). O turismo abre possibilidades para o aproveitamento de uma série de características locais, dentre elas, históricas, culturais, físicas econômicas e sociais, de tal forma que estas características possam promover o desenvolvimento regional e local a partir da utilização das capacidades humanas, físicas

e econômicas do local em busca de promovê-las e criar uma identidade. (Bassan e Siedenberg, 2003: 137)

Quanto a característica dinâmica, (Cristiano, Elias e Fernandez, 2011: 72), destacam que “La actividad turística tiene un carácter multisectorial dinámico con encadenamientos – antes, durante y después de la prestación del servicio, con el resto de la economía”. A atividade gera efeitos diretos e indiretos na economia de onde se constitui. Os efeitos diretos podem ser percebidos a partir dos gastos realizados pelos turistas. Os investimentos em infraestrutura turística, por exemplo, podem ser tomados como efeitos indiretos, pois são realizados pelos fornecedores do turismo (Barbosa, 2005).

Além destes, pode-se observar um terceiro fator: gera a circulação do dinheiro do turista, onde estão os efeitos induzidos, que são constituídos pelas despesas realizadas por aqueles que receberam o dinheiro dos prestadores dos serviços turísticos e similares (Barbosa, 2005). No entanto, é possível por vezes, a percepção de estruturas oligopolizadas por parte dos ofertantes do turismo, que acabam por interferir nesta capacidade multiplicadora da renda (Coriolano, 2009).

A forma com que a estrutura de mercado se compõe e atua no turismo enquanto atividade e setor de uma economia, pode influenciar diretamente na promoção do desenvolvimento local, sendo necessária uma atuação convergente dos agentes. Conforme (Mazón, 2008: 1) “La concepción del desarrollo turístico como un proceso de cambio social, debe incluir a todos los sectores económicos del destino y a todas las necesidades de la sociedad civil (...) así como considerar la opinión y la participación activa y constante de la población a la que implica (...)”.

As maiores beneficiadas ou prejudicadas pelos efeitos gerados pelo turismo ao local, são as comunidades locais, que estando direta ou indiretamente envolvidas com a atividade sentem os reflexos das transformações no local em que vivem. “El turismo puede contribuir al desarrollo, promovendo e uso sostenible de recursos humanos, culturales, naturales y físicos, que se encuentran ociosos o subutilizados” (Mazón, Moraleda e Fayos-Sòla, 2012: 445).

Os reflexos gerados pela atividade turística no local podem ser percebidos tanto quando do aumento dos níveis de qualidade de vida, na identificação nos agentes locais de um senso de pertença, quanto através da exclusão e marginalização da comunidade em relação aos resultados positivos advindos do turismo. Neste cenário, as políticas públicas podem contribuir para o

apoio e fomento da atividade turística, desde que exista um tratamento específico para as características da atividade no local:

“(...) As ações públicas de fomento ao turismo ainda tratam o tema de forma homogênea, ignorando a diversidade cultural e paisagística de cada região e difundindo um turismo massificado que compromete as condições sociais, prejudica as condições ambientais e descaracteriza as heranças culturais das comunidades tradicionais” (Bursztyn, Bartholo e Delamaro, 2009: 77).

As políticas públicas que vem sendo realizadas no Brasil, desde a década de 90, não só não apresentam os resultados esperados, como também não cumprem de fato o papel participativo dos agentes sociais locais, como forma de promoção social, tampouco como instrumento de desenvolvimento (Bursztyn, Bartholo e Delamaro, 2009). Reforçando a necessidade da participação dos agentes locais, principalmente no turismo de base comunitária, utiliza-se o termo comunitário em seu sentido de coletividade, e não na perspectiva de população de baixa renda (Irving, 2009).

O espaço pode ser construído a partir da perspectiva de que este não é composto somente por Estado, mercado e turistas (Batista, 2010). Nele encontram-se também inseridas as sociedades ou comunidades em um ambiente mais local; “estas comunidades podem ser transformadas em parte devido às atividades locais, no caso em empreendedores turísticos, ou mesmo atuando de maneira irracional de acordo com as imposições da atividade hegemônica” (Cruz, 2009: 98).

As políticas públicas, a atuação dos agentes e a interação das comunidades e sociedade local envolvidas na atividade turística devem ser convergentes no sentido de organizar os fatores e variáveis internas, de forma a impulsionar o desenvolvimento local dentro de um processo de coesão social.

“(...) As localidades e regiões que melhor conseguissem desenvolver-se seriam aquelas que apresentariam maior capacidade de organizar os fatores endógenos, direcionando-os para o fortalecimento da organização social, para o aumento da autonomia local dos atores na tomada de suas decisões, para a capacidade de reter e reinvestir capitais em nível local, enfim, para promover a inclusão social e o aumento da capacidade de regenerar e conservar o meio ambiente (Schneider, 2004: 10-11).”

O conceito de desenvolvimento deve ser tomado como um processo de mudança, seja ela de ordem política, social ou econômica, gerando crescimento voltado para o atendimento das necessidades sociais: saúde, educação, habitação, transporte, alimentação e lazer (Cruz, 2009). O desenvolvimento gerado a partir do turismo está muito mais voltado aos aspectos humanos ligados a uma realidade local de valorização da pessoa. Tratar o desenvolvimento neste sentido implica em adotar o homem como sujeito e beneficiário deste processo (Torras, 1995; Martins, 2002).

O local é dimensionado pelos fatores coletivos e humanos nele acondicionados. O espaço coletivo é então fruto dos indivíduos que compõe este ambiente, podendo ser melhor definido como:

“(...) coisa de território/espaço coletivamente dimensionado, mas sempre considerando que os territórios/espacos coletivizados se afluam das dimensões ou propriedades comuns dos territórios/espacos individuados, propriedades estas – já formadas, em processo de formação ou passíveis de serem formadas se houver potencialidades para tal – que se interfaciavam, interajam, intercomplementem e ensejem a emersão dos embrionários “núcleos galácticos” [grifo do autor] de coletivização, em processo de expansão externa e complexação interna” (Ávila, 2006: 134).

Sendo o desenvolvimento local um processo, pode-se pensar que o mesmo é constituído por diversas etapas, pré constituídas, que organizadas e conjugadas possuem uma força de atuação local, gerando assim as ações que acabam por constituir o desenvolvimento em essência.

O desenvolvimento local perpassa pelo aspecto de governança territorial, como sendo as ações de uma sociedade ou comunidade organizada localmente ou territorialmente com fins de participar da gestão de assuntos públicos por meio da cooperação com os demais atores ou agentes envolvidos podendo estes ser sociais, econômicos e institucionais (Dallabrida, 2007). A governança ocupa o papel de fonte *sinergizadora do processo de gestão* [grifo nosso] do desenvolvimento para um determinado local.

O autor ressalta ainda, que o conjunto de agentes que constituem o papel de liderança local, seja no planejamento ou implementação de ações, é chamado de bloco sócio territorial. É importante que a articulação entre estes agentes ocorra de maneira organizada em procedimentos de conciliação e mediação como forma de *concentração social* [grifo nosso]. Outro conceito impor-

tante é o de pactos sócio territoriais, tratando-se dos acordos realizados entre os diferentes agentes buscando constituir o seu processo ou planejamento de desenvolvimento futuro (Dallabrida, 2007).

É imprescindível, então, tanto para o processo de planejamento como o de implementação e principalmente para a gestão do desenvolvimento local o envolvimento das lideranças tanto do setor público como privado. As redes de poder sócio territorial ou local, segmentos organizados das comunidades ou sociedades, representados por suas lideranças e que ostentam posição hegemônica conduzindo o processo de desenvolvimento local, são formadas a partir do interesse conjugado dos agentes envolvidos (Dallabrida, 2007).

Para o autor, quando constituída de forma organizada a governança territorial ou local passa a assumir poderes também globais, criando assim redes de interação entre os agentes dos ambientes micro e macro, tanto das esferas de planejamento como de operacionalização das atividades. Porém, para que isso ocorra de forma igualitária, é importante a construção de um sistema de governança, onde a sociedade, ou a comunidade, ambas representadas por suas lideranças, possuam voz ativa.

Tendo observado estes aspectos fundamentalmente sociais do conceito de desenvolvimento, pode-se conjugar a questão da participação das populações locais no processo de planejamento. É importante considerar que embora “el turismo, al ser um recurso que gera beneficios, em ocasiones se convierte em un espacio de conflicto social entre los actores de las sociedades anfitrionas” (Lopez e Arroyo, 2012: 452). Desta maneira, a realidade coletiva e individual podem ser componentes dos projetos turísticos. Esta participação se constitui como parte fundamental para que as iniciativas de planejamento possuam sustentabilidade e garantia ética do patrimônio natural e cultural (Irving, 2009).

No Mato Grosso do Sul, o turismo se apresenta ainda como uma atividade pouco desenvolvida, apesar da grande quantidade de destinos, e da beleza destes, além da riqueza cultural. Para (Garcia, 2010: 82), “a cultura é considerada pelos planejadores da atividade turística com forte apelo, capaz de convencer um grande número de turistas a se deslocarem”. As principais dificuldades observadas no estado se resumem em questões de falta de infraestrutura, de consciência com o meio ambiente e de saneamento básico às comunidades (Batista, 2010).

No município de Corumbá, objeto deste trabalho, destacam-se o turismo de pesca e o ecoturismo.

rismo, sendo que o primeiro encontra-se especializado no fornecimento de serviços a pescadores esportivos e/ou amadores que vem de outros estados ou de regiões distintas do Mato Grosso do Sul. Esta modalidade turística foi inicialmente ligada de forma direta a aspectos muito negativos de degradação do meio ambiente e substituição (Araujo, Bicalho e Vargas, 2010).

No cenário de mudanças ora vivenciadas pelo Pantanal Sul, um dos principais desafios é conciliar o crescimento da atividade turística com a conservação socioambiental e cultural da região, fato que exige intervenções planejadas compatíveis com a capacidade de suporte de cada área, além da efetiva participação das comunidades envolvidas (Araújo, Bicalho e Vargas, 2010). Tendo em mente esta condição como desafio, o avanço da atividade turística pode representar na verdade a exclusão das populações locais, exigindo medidas de âmbito público, no que se refere aos planejamentos e políticas, com o objetivo de diminuir ao máximo esta exclusão (Irving, 2009).

“O planejamento é fundamental e indispensável para o desenvolvimento turístico equilibrado e em harmonia com os recursos físicos, culturais e sociais das regiões receptoras, evitando, assim, que o turismo destrua as bases que o fazem existir” (Ruschmann, 1997: 10). Desta maneira, o turismo no Mato Grosso do Sul, com destaque para o município de Corumbá, deve ser tratado como uma ferramenta de desenvolvimento econômico e social, buscando realizar o papel de ampliar a igualdade.

### 3. Metodologia de análise ambiental: a matriz de SWOT

As metodologias de análise ambiental consistem em ferramentas de captação, organização e análise de variáveis que dizem respeito a um determinado ambiente organizacional ou mercadológico, conforme (Oliveira, 2007). Essas ferramentas tem sua utilização principal em ambientes corporativos onde encontraram espaço no auxílio da elaboração de projeções e cenários empresariais.

A matriz SWOT possui grande aderência no meio corporativo por ser uma ferramenta de baixo custo, de fácil acesso, que possibilita análises qualitativas e principalmente pelo potencial de geração de resultados alinhados estrategicamente a variáveis reais do mercado ou do objeto para o qual se designa. A demonstração de suas principais vantagens de utilização é feita por

(Andrews, 1971), bem como maiores detalhes de utilização desta ferramenta.

As possibilidades de aplicação da matriz são diversas dentro da finalidade estratégica a qual se propõe. Assim, devido às diversas vantagens apresentadas e da extrema adequação metodológica à necessidade ferramental do presente trabalho, a mesma foi utilizada, sendo aplicada para a atividade turística do município de Corumbá.

### 4. Metodologia

Visando atender ao objetivo proposto no presente trabalho, realizou-se uma pesquisa aplicada, de cunho bibliográfico e exploratório descritivo qualitativo, com amplo levantamento de material bibliográfico, levantamento de dados secundários, além de entrevistas junto aos principais agentes envolvidos com o turismo no município de Corumbá.

Corumbá, foco de análise do presente estudo, é detentor de uma área total de 64.963 km<sup>2</sup>, onde se localizam 103.772 habitantes (IBGE, 2010). O município de Corumbá tem sua relevância comprovada pelo aspecto territorial (dado que é um dos maiores municípios sul-mato-grossenses em extensão territorial); bem como pelo aspecto econômico – com um Produto Interno Bruto *per capita* (PIB *per capita*) a preços correntes de R\$ 27.300,58 (IBGE, 2009), apresentando, no entanto, relativa concentração de renda local, sobretudo nos setores de extração mineral, pecuária e turismo. O município se destaca pela vocação, dentre outras atividades, para o turismo de pesca, mais desenvolvido, de compras, ecoturismo e turismo cultural, sendo estes últimos ainda pouco explorados.

A microrregião do Baixo Pantanal brasileiro encontra-se em 4<sup>a</sup> posição no ranking de importância de participação das microrregiões no PIB estadual a preços de mercado, com uma participação de 8,42% no ano de 2009. Mesmo com a pujante atividade agropecuária no município, o setor de comércio e serviços é responsável pela maior parcela de participação na constituição do produto, com 74,02% da riqueza regional (Secretaria de Estado de Meio Ambiente, do Planejamento, da Ciência e Tecnologia – SEMAC, 2002 – 2009).

Corumbá concentra a maior participação desta região com 87,33% do valor adicionado, devido principalmente ao polo de comércio e serviços gerados pela atividade turística no município, segundo informações do PIB Municipal (SEMAC, 2002 – 2009). O IDH do muni-

cípio segundo dados do PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2000) é de 0,771. Neste cenário é que se desenvolve a presente pesquisa de cunho qualitativo.

A pesquisa qualitativa caracteriza-se por depender da dedução ou de inferências do contexto geral para o particular, sendo relevante no processo de formulação de novas teorias e descrevendo de forma completa o fenômeno analisado (Fernandes e Gomes, 2003). O cunho bibliográfico da pesquisa revelou-se de grande importância para o desenvolvimento do trabalho, uma vez que permitiu a obtenção de conhecimento prévio sobre o assunto. Pesquisa bibliográfica “trata-se de toda a bibliografia já publicada em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita” (Marconi e Lakatos, 2009: 44).

Inicialmente, procedeu-se com um amplo levantamento bibliográfico sobre o desenvolvimento das atividades turísticas ao longo dos anos, com destaque para o município de Corumbá-MS, no intuito de embasar e nortear o trabalho e as pesquisas posteriormente realizadas para responder ao problema de pesquisa. Em um segundo momento, após conhecimento prévio sobre a região, manteve-se contato com a Superintendência de Turismo da Prefeitura de Corumbá, que auxiliou na mobilização dos agentes para realização das pesquisas de campo. Para tal, realizou-se uma viagem ao local, com duração de três dias, de forma a inserir os pesquisadores na realidade vivenciada pelos agentes – momento em que se procedeu à aplicação dos questionários e entrevistas junto aos agentes do *trade* turístico local.

Efetivadas no mês de março de 2011, as entrevistas envolveram agências de turismo, bares e restaurantes, entidades governamentais e barcos hotéis, e foram realizadas junto aos administradores e gestores de tais empreendimentos, de tal forma que estes melhor poderiam expressar a realidade por eles vivenciada em todos os aspectos a serem analisados e identificar as principais variáveis ligadas ao turismo que afetam o desenvolvimento local.

Entrevistaram-se um total 11 agentes (entre eles 6 agências de viagem – sendo que uma destas também realiza serviços de hospedagem, transporte e alimentação, integrada a um barco-hotel –, 3 entidades governamentais, 1 meio de hospedagem e 1 restaurante, todos formais), os quais foram indagados sobre aspectos internos do empreendimento – como configuração da mão-de-obra, remuneração dos colaboradores, rendimento e tempo de atuação – e aspectos externos aos mesmos empreendimentos, em

âmbito socioeconômico, de tal forma a avaliar sua percepção sobre o impacto do turismo em tal aspecto.

Os gestores dos empreendimentos turísticos foram selecionados como entrevistados em função de estes conhecerem a presente realidade microeconômica, histórica e social do município, além de perceberem a realidade turística do ponto de vista empresarial e principalmente por serem os mais representativos agentes ativos do município.

Para tanto, utilizou-se de questionários previamente elaborados, estruturados, com questões abertas e fechadas que abordavam além de questões específicas sobre o empreendimento questões sobre a percepção dos empresários quanto a posicionamentos de mercado e condições do turismo local. Tais questionamentos levaram os empresários a realizar relatos além das respostas desejadas, sendo estes relatos incorporados aos resultados e discussões.

Após a realização da pesquisa de campo e identificação do conjunto de variáveis relacionadas ao turismo que afetam o desenvolvimento econômico e social local, através de uma Análise de SWOT, são identificados fatores internos e externos à atividade (fragilidades, ameaças, forças e fraquezas). Os resultados constatados na pesquisa de campo e a percepção dos autores foram utilizados na discussão dos resultados do presente artigo com vistas a enriquecer o trabalho.

A fim de mensurar o impacto que cada uma das variáveis elencadas acerca da atividade turística em Corumbá para cada fator no desenvolvimento local, atribuiu-se, a partir da percepção dos pesquisadores, pesos e notas a cada uma das variáveis. Os pesos e notas tiveram como objetivo principal identificar as variáveis de maior relevância, sendo que os pesos variaram entre zero e um e as notas variando numa escala de zero a três.

## 5. Discussão e resultados

O setor turístico no município de Corumbá demonstrou apresentar diversos pontos relevantes a serem considerados para promoção do desenvolvimento socioeconômico. A atividade se apresenta promissora, com diversos pontos positivos inerentes aos ambientes externo e interno, passíveis de serem trabalhados para a promoção do setor e da localidade em questão. Apesar disso, quando se mencionam os fatores negativos em voga, percebe-se que existem pontos de estrangulamento da atividade que

atrasam ou mesmo impedem sua alavanca-  
gem, seja enquanto desenvolvimento do setor,  
seja enquanto atividade econômica geradora de  
empregos e renda para a comunidade local.

Neste ínterim, serão avaliados cada um dos  
aspectos inerentes às variáveis estratificadas  
pela Análise de SWOT. Através da atribuição  
dos pesos e notas serão ainda elencadas as vari-  
áveis do turismo que possuem maior relevân-  
cia e impacto no processo de desenvolvimento.  
Inicialmente, convêm-se observar os fatores  
internos ao desenvolvimento do município de  
Corumbá partindo-se da atividade turística,  
compostos pelas fragilidades e pelas forças, con-  
forme quadro 1.

Para tanto, convencionou-se que o peso atri-  
buído às variáveis teria sua variação entre 0 e 1,  
sendo 0 as de menor relevância e 1 as de maior  
relevância. A nota teve sua variação entre 1 e 3  
de acordo com seu grau de importância, sendo:  
1 = pouco importante, 2 = importante e 3 =  
muito importante.

No que se relaciona às fragilidades identi-  
ficadas, as variáveis que se revelaram de maior  
impacto (nota maior ou igual a dois) foram: pre-  
cariedade das políticas públicas para o turismo,  
concentração de renda na atividade turística,  
reduzido efeito multiplicador na atividade turís-  
tica e cadeia de serviços verticalizada e concen-  
trada nas mãos de poucos agentes turísticos.

É possível afirmar que a atividade turística  
teve seu desenvolvimento no local de forma  
exógena, tendo sido trazida por agentes de  
outros estados, que visualizaram no município  
um potencial de exploração e geração de renda.  
Partindo deste pressuposto, percebeu-se que o  
setor turístico encontra-se subdividido em duas  
realidades contrastantes e que, no entanto apre-  
sentam algumas fragilidades, que acabam por  
prejudicar não apenas este setor, mas o desen-  
volvimento socioeconômico municipal como um  
todo.

Existem em Corumbá dois segmentos turís-  
ticos bem definidos: turismo de pesca e turismo  
de eventos. Enquanto o primeiro, mais antigo  
e maduro e impulsionado pelo setor privado  
atende a uma demanda turística nacional,  
atraindo pessoas de vários outros estados, com  
destaque para aqueles das regiões sul e sudeste  
do Brasil, dispostos a pagar altos valores mone-  
tários por pacotes comercializados nas agências  
locais, o segundo se percebe de surgimento  
mais recente, impulsionado principalmente pelo  
poder público local, atendendo a uma demanda  
regional com menor poder de compra e tempo de  
permanência reduzido na localidade.

Diante disto, revelam-se alguns pontos a  
serem avaliados: a cadeia produtiva do turismo  
encontra-se bipartida, de forma que os agentes  
do setor privado apresentam um comportamento  
independente dos demais agentes envolvidos  
com a atividade, verticalizando suas atividades,  
evitando a integração entre si ou mesmo com o  
poder público e atendendo desde as demandas  
por transporte, estadia e alimentação, até os  
serviços turísticos vendidos nos pacotes, carac-  
terizados por barcos-hotéis.

Os agentes possuem comportamento indi-  
vidualista e não cooperativo. A mão-de-obra  
empregada é essencialmente local, porém de  
baixa qualificação e em quantidade reduzida  
em relação às demais atividades econômicas  
locais. A presença de trabalhadores qualifi-  
cados é reduzida para atender às demandas do  
setor, fatores que contribui fortemente para  
a baixa remuneração dispendida a estes tra-  
balhadores. Os produtos e serviços comercia-  
lizáveis são os mesmos desde o início das ati-  
vidades, carecendo de inovações. O mercado  
é altamente concentrado, com a presença de  
empresas dominantes e barreiras à entrada de  
novos concorrentes.

Tais fatores contribuem para que a con-  
centração de renda seja alta no setor, fator  
negativo capaz de influenciar no efeito mul-  
tiplicador gerado pela atividade seja interna-  
mente ou externamente (envolvendo também a  
população local não atuante no setor turístico).  
Aliado a isso, a verticalização da cadeia turís-  
tica contribui para que o desenvolvimento local  
fique aquém do possível. Em um ambiente con-  
centrado como tal, a precariedade de políticas  
públicas surge como fator preponderante, uma  
vez que tal elemento tem o poder de influen-  
ciar na alteração destas variáveis e no grau de  
desenvolvimento local, consequentemente.

Quando se menciona o turismo de festas e  
eventos, a característica mais marcante é a  
presença e impulsão dada pelo poder público  
ao desenvolvimento das atividades. Nesta rea-  
lidade, os trabalhos diretamente envolvidos com  
a organização e comercialização dos produtos  
e serviços ficam a cargo da população local. O  
perfil turístico é de demandas regionais e locais  
e caracteriza-se pelo inchaço urbano quando de  
sua ocorrência.

Ambas as realidades vivenciadas pelo  
turismo no local são altamente sazonais, seja  
por fatores naturais, como a piracema, que  
em determinados períodos do ano interrompe  
o fluxo do turismo de pesca, seja pelo período  
em que as festividades acontecem. As demais  
atividades turísticas existentes no local, como

**Quadro 1. Análise de SWOT: relações das variáveis internas e externas ao turismo em Corumbá no desenvolvimento local do município**

<b>Fragilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Nota</b>	<b>Nota Ponderada</b>
Precariedade das políticas públicas para o turismo	1	3	3
Concentração de renda na atividade turística	0,9	3	2,7
Reduzido efeito multiplicador na atividade turística	0,9	3	2,7
Cadeia de serviços verticalizada e concentrada nas mãos de poucos agentes turísticos	0,7	3	2,1
Falta de senso de identidade da população local com as atividades turísticas	0,8	2	1,6
Mão de obra empregada no turismo de baixa qualificação e remuneração	0,8	2	1,6
Forte relação entre o turismo de pesca e a prostituição	0,7	2	1,4
Oligopolização da oferta de infraestrutura do turismo de pesca	0,7	2	1,4
Necessidade de priorizar ações na área do turismo	0,7	2	1,4
Atividades turísticas bipartidas (turismo de pesca e de eventos)	0,6	2	1,2
Falta de controle da capacidade de carga dos atrativos turísticos naturais	0,5	2	1
Necessidade de aquisição de bens e serviços de outras regiões para atender as atividades turísticas	0,3	3	0,9
Ausência de inovação no setor turístico	0,4	2	0,8
Situação de abandono do patrimônio histórico local	0,4	2	0,8
Turismo como atividade de origem exógena	0,8	1	0,8
Baixo grau de integração dos agentes turísticos entre si	0,7	1	0,7
Pesca e caça predatória na atividade turística	0,6	1	0,6
Pouca divulgação do turismo local	0,3	2	0,6
Pouca divulgação do artesanato local	0,6	1	0,6
Ausência de postos de informação turística	0,4	1	0,4
Sinalização turística precária	0,4	1	0,4
Pontos de comercialização do artesanato fora do circuito turístico	0,2	2	0,4
Baixa quantidade de vôos que atendem à demanda turística local	0,2	1	0,2
Carência de transporte coletivo turístico	0,1	1	0,1
<b>Forças</b>			
Alta participação da mão-de-obra local nos empregos gerados pelo turismo	0,9	3	2,7
Eventos consolidados (Carnaval, São João, Pantanal das Águas, Festival América do Sul)	0,9	2	1,8
Atrativos naturais	0,8	2	1,6
Agentes do <i>trade</i> turístico de pesca apresentam a intenção de realizar novos investimentos no local	0,8	2	1,6
Cultura popular	0,8	1	0,8
Diversidade cultural	0,8	1	0,8



<b>Fragilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Nota</b>	<b>Nota Ponderada</b>
Revitalização do patrimônio histórico localizado na região do Porto Geral	0,7	1	0,7
Patrimônio histórico-cultural	0,7	1	0,7
Empreendimentos turísticos consolidados (com 10 anos ou mais de existência)	0,6	1	0,6
<b>Ameaças</b>			
Exclusão social	0,9	3	2,7
Baixo grau de escolaridade da população local	0,9	3	2,7
Pobreza econômica local	0,9	3	2,7
Participação da população empregada é baixa em relação à PEA total municipal	0,8	3	2,4
Isolamento geográfico do município	0,7	3	2,1
Oferta de bens e serviços locais limitada	0,7	3	2,1
Ocupação domiciliar desordenada em áreas de risco	0,6	3	1,8
Falta de planejamento turístico	0,8	2	1,6
Pequena quantidade de cursos preparatórios existentes na região para atender a demanda do setor	0,8	2	1,6
Turismo não se encaixa no tripé da sustentabilidade	0,8	2	1,6
Localidades de difícil acesso e fiscalização	0,7	1	0,7
Pesca e caça predatória por parte da população local	0,7	1	0,7
Degradação ambiental	0,8	2	1,6
Sazonalidade	0,3	1	0,3
Fragilidade do ecossistema	0,6	1	0,6
<b>Oportunidades</b>			
Geração de emprego e renda à população local	0,9	3	2,7
Crescimento e desenvolvimento econômico	0,9	3	2,7
Turismo ecológico	0,9	2	1,8
Turismo histórico	0,9	2	1,8
Turismo cultural	0,9	2	1,8
Turismo de eventos	0,8	2	1,6
Atração de novos investimentos, novas empresas e diversificação da comercialização de bens e serviços	0,5	3	1,5
Diversificação do perfil turístico	0,7	2	1,4
Turismo natural	0,6	2	1,2
Turismo rural	0,6	2	1,2
Turismo de compras	0,5	1	0,5
Momento favorável ao desenvolvimento dos negócios	0,5	1	0,5
Proximidade com Bonito-MS (integração turística)	0,2	2	0,4

Fonte: Dados da pesquisa

o ecoturismo e o turismo de contemplação, por exemplo, se disseminam nestas duas realidades, tendo menor peso e baixo grau de exploração.

Tal divisão na cadeia proporciona outros estrangulamentos internos, como a falta de estrutura turística, falta de divulgação do local, reduzido interesse na promoção de novos produtos turísticos, pouca sinalização, sistema de transporte precário, poucas vias de acesso ao município, baixa qualificação da mão-de-obra, baixa inserção da população local na atividade, criação de mazelas sociais, como a prostituição, por exemplo; baixo senso de pertença da população local, degradação ambiental, falta de controle da capacidade de carga turística, baixo grau de comercialização dos produtos típicos locais, degradação de parte do patrimônio histórico, precariedade e ausência de concorrência entre os fornecedores do setor e não exploração de nichos de mercado específicos e potenciais.

Embora apenas dois grandes segmentos da atividade sejam intensamente explorados no turismo corumbaense, o município com suas riquezas e belezas naturais apresenta grande potencial para o desenvolvimento de novos atrativos. Além disso, o município se destaca ainda por sua rica cultura, permeada por danças, costumes e gastronomia típicos e por seu patrimônio histórico rico.

As forças inerentes à atividade turística e ao município de Corumbá estão centradas, principalmente, na alta participação da mão-de-obra local nos empregos gerados pelo turismo, de forma que a população consegue, mesmo que de forma marginal, se enquadrar na atividade e usufruir de parte dos benefícios por ela gerados, especialmente os econômicos. Desta maneira, difundindo as externalidades positivas geradas pela atividade e promovendo uma distribuição de renda mais equitativa, a atividade turística fica mais próxima de realizar uma de suas funções essenciais: promover o desenvolvimento local.

Para tanto, o ambiente interno ao turismo em Corumbá, apesar de apresentar forças a serem desenvolvidas e que já garantem um mercado amadurecido aos atrativos ofertados, ainda carece de uma estrutura organizada capaz de despertar nos turistas quando chegam ao local os sentimentos de hospitalidade, receptividade e qualidade no atendimento, além da possibilidade de criar atrativos para diferentes perfis de clientes, como famílias, por exemplo.

Já quando se menciona os fatores externos ao turismo no município, as variáveis a serem avaliadas ficam delimitadas pelas ameaças e

oportunidades, conforme quadro 1. As ameaças identificadas para a cadeia produtiva são inerentes tanto a fatores imutáveis quanto a fatores mutáveis, por vezes estando correlacionadas com as fragilidades. As variáveis de maior impacto relacionadas ao desenvolvimento local gerado pela atividade turística são exclusão social, baixo grau de escolaridade da população local, pobreza econômica local, participação da população empregada é baixa em relação à População Economicamente Ativa (PEA) total municipal, isolamento geográfico do município e oferta de bens e serviços locais limitada.

Dentre os fatores imutáveis, Corumbá apresenta características geográficas marcantes, possuindo uma vasta extensão territorial e com localização do perímetro urbano às margens do Rio Paraguai. Por isso, o acesso terrestre ao município é restrito, apresentando apenas uma rodovia pavimentada que liga a capital do estado, Campo Grande, à cidade, distando 427km. O acesso aéreo é restrito, com poucos horários e dias de voo semanais. A sinalização é precária, tanto na via de acesso quanto no perímetro urbano.

A distância entre Corumbá e os maiores centros urbanos vizinhos culmina ainda no entrave com relação ao fornecimento e abastecimento do município e, conseqüentemente, dos agentes turísticos – dentre os quais devem ser citados hotéis, restaurantes e barcos-hotéis, de suprimentos básicos que servem aos turistas e mesmo de tecnologia e *know-how* para a manutenção mecânica dos equipamentos utilizados, como motores de grandes ou pequenas embarcações de passageiros. Assim, produtos alimentícios, têxteis, mecânicos e mesmo mão-de-obra para atender a tais demandas especializadas são provenientes de outras cidades ou estados.

Além disso, o fato de estar localizado na oração do Pantanal, com regiões constantemente alagadas a sua volta e de vasta extensão de planície torna difícil a fiscalização e o controle do território pelas autoridades competentes. Para tanto, não há garantias de que as atividades turísticas (ou não) se deem de forma sustentável e ambientalmente correta no local. As práticas predatórias contra o meio ambiente são frequentes, seja por aventura, seja para exploração do território com fins lucrativos e destinação para outras atividades econômicas. A ocupação irregular de regiões de morros e encostas de rios também está presente no município.

No que diz relação à mão-de-obra local empregada no setor, conforme já mencionado anteriormente, a qualificação é baixa e a participação do setor no mercado de trabalho ainda

é pequena. A População Economicamente Ativa – PEA municipal é de 40.582 pessoas (Câmara Municipal de Corumbá, 2011). Já conforme dados da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho – RAIS/MTE a quantidade de pessoas empregadas no turismo (entre bares e restaurantes, meios de hospedagem, agências de viagem e outros serviços ligados ao turismo) foi de 631 pessoas (Brasil, 2011). Sendo assim, as atividades diretamente ligadas ao turismo empregam somente 1,5% da PEA local. Tal fato decorre da pequena quantidade de pessoal qualificado e cursos preparatórios no município.

De acordo com a pesquisa mesmo os profissionais aí formados tem dificuldade de atender às demandas dos turistas uma vez empregados. A exclusão social no município é recorrente e a pobreza econômica local se revela na substituição – intimamente relacionada ao turismo de pesca, no desemprego, na mendicância e na ocupação irregular de áreas restritas, seja por fatores naturais ou por barreiras de legislação (ocupação irregular de antigos imóveis tombados como patrimônio histórico, relegados à situação de abandono pelo poder público local).

Embora já se tenha iniciado a exploração de produtos turísticos diferentes dos tradicionais para a região, leia-se pesca e festas e eventos, os mesmos ainda encontram-se subutilizados uma vez que o perfil turístico que frequenta a localidade em massa não demanda tais produtos. Neste sentido, é pertinente que se explorem novos nichos mercadológicos, tais como o turismo rural, natural, cultural, histórico e ecológico, que quando estabelecidos e divulgados de forma correta passarão a atrair um novo perfil de turistas para a região, não limitado apenas a homens adultos e de meia idade, como ocorre na pesca, ou de adultos jovens que permanecem por um curto intervalo de tempo na cidade, como no caso das festas e eventos.

Das oportunidades identificadas, a geração de emprego e renda a população local e o crescimento e desenvolvimento econômico se revelaram com maior impacto. Para que tais fatores sejam aproveitados pelo turismo a diversificação do produto turístico comercializado aliado a uma correta divulgação da região pode permitir que o tempo de permanência do turista na cidade e o consumo de produtos típicos da região aumentem, bem como o interesse pelos fatores histórico culturais façam com que novos perfis turísticos sejam atraídos.

Aliado a isto, a inserção da população local enquanto agentes da cadeia produtiva pode se dar de forma mais incisiva e equilibrada, ocu-

pando novas posições no mercado e na cadeia que antes eram consideradas desnecessárias. A atração e criação de novos empreendimentos marca a inovação do setor. A consolidação da rota turística Serra da Bodoquena – Pantanal seria capaz ainda dentro de um cenário de diversificação de deslocar os turistas que já se encontram no estado para o corredor do turismo ecológico que caracteriza ambos os ecossistemas.

Embora alguns dos fatores externos negativos ligados à atividade turística em Corumbá sejam imutáveis, é possível que se compensem tais pontos utilizando-se das potencialidades que a atividade oferece e da disponibilidade dos agentes para a realização de novos investimentos no segmento. A expansão, além de promover o crescimento interno à cadeia em seus transbordamentos irá impulsionar o desenvolvimento socioeconômico local, inserindo a comunidade de forma produtiva no setor em voga, aproveitando-se dos pontos positivos de maior impacto e reduzindo o efeito dos pontos negativos revelados.

## 6. Conclusão

No município de Corumbá nota-se que a gênese da atividade turística – do modo como é organizada – apresenta elementos relativos à oligopolização da oferta de infraestrutura e equipamentos relacionados ao setor de turismo, o que minimiza e não raro expropria o território dos benefícios inerentes à prática da atividade turística – limitando, pois, as dinâmicas do desenvolvimento socioeconômico por intermédio do fomento ao turismo.

Ademais, percebe-se nítida divisão entre o perfil do turista regional (que consome, embora em pequena escala, os elementos do turismo comunitário; de base local) e do turista nacional (que limita seu consumo aos equipamentos e infraestrutura turística verticalizados e oligopolizados), o que perfaz um desafio aos planejadores de política pública quanto à necessidade de gerir tais demandas – equalizando-as, numa situação ideal, às melhores práticas preconizadas pelo desenvolvimento socioeconômico mais satisfatório ao território. Sendo de fundamental importância o envolvimento dos agentes envolvidos no *trade* do turismo do município, e também da população como forma fomentar o desenvolvimento local.

Por fim, percebe-se que outras práticas (como a maior interligação entre os agentes do *trade*; ou a criação de rotas turísticas com viés histórico-cultural – só para citar alguns poucos

exemplos) perfazem iniciativas no que tange ao maior fomento ao desenvolvimento socioeconômico do município analisado. Sobre o fortalecimento dos elos entre os agentes, podemos observar que trata-se de uma etapa da governança territorial, buscando assim gerir o planejamento turístico para o município e garantir que o desenvolvimento local se faça enquanto promoção socioeconômica e humana.

A cultura local também é muito rica, sofrendo forte influência da cultura paraguaia, boliviana e indígena tanto na culinária quanto na música e nos costumes. A produção artesanal é outro ponto relevante, que emprega mão-de-obra essencialmente local. Tais atividades poderiam ser conjuntamente exploradas e integradas ao roteiro histórico, gerando emprego e renda, e trazendo a população corumbaense para participar das atividades turísticas. Neste aspecto de envolvimento das comunidades locais é onde se faz principalmente o ambiente de desenvolvimento local.

Neste sentido, o poder público em parceria com universidades e escolas entra como moderador e organizador das atividades, uma vez que os demais agentes integrantes do *trade* além de apresentarem baixo grau de organização entre si não se sentem estimulados a criar novos produtos turísticos devido a alta rentabilidade de seus negócios. A universidade enquanto instituição de pesquisa deve atuar ativamente no sentido de minimizar ou solucionar conflitos econômicos, sociais e ambientais no local, que se constitui em um rico patrimônio natural da humanidade.

Esta interação pode se dar ainda na qualificação da mão-de-obra local para participar das atividades turísticas, apresentando à comunidade o Pantanal enquanto ecossistema frágil, no entanto rico, e de necessária preservação. Um método de controle possível de ser utilizado é o estabelecimento de um sistema informatizado no qual todo o *trade* esteja incluso, de forma a integrar os agentes, e que seja controlado pelo poder público, a exemplo do que acontece no município de Bonito – MS. Este controle além de restringir os problemas com a degradação ambiental originários do turismo ainda garante às instituições governamentais maior controle sobre o desenvolvimento da atividade e menor risco de sonegação fiscal, aumentando consequentemente a arrecadação municipal e gerando renda para ser revertida em prol do melhoramento do turismo local.

Portanto, percebe-se que o turismo ainda tem muito a evoluir em Corumbá para que possa promover melhorias econômicas consideráveis,

permitindo a todos os estratos da população uma participação em suas externalidades positivas, além de minimizar os efeitos socioeconômicos negativos. E para que isto seja possível, frente à passividade de muitos agentes e a indignação isolada de outros, é inevitável que o setor público munido de informações, ferramentas e auxílios técnicos das universidades, seja atuante nestas melhorias.

Para tanto, apesar do cunho qualitativo do presente trabalho, foi possível ter uma visão clara sobre os principais aspectos positivos e negativos gerados pela atividade turística no município e que impactam o desenvolvimento local. No entanto, para que se pudesse fazer uma análise quantitativa mais representativa, e esta se revela como a principal limitação do presente trabalho, se faz como sugestão de trabalho futuro que o questionário seja aplicado a uma amostra estatisticamente representativa dos agentes do *trade* e também a população como um todo, visando perceber se na visão da comunidade local os problemas inerentes da atividade são similares aos apontados pelo *trade* e assegurar a inserção da comunidade na cadeia turística.

## Bibliografia

- Andrews, K. R.  
1971. “*The concept of corporate strategy*”. Down-Jones Irving: Homewood
- Araújo, A. P. C. D., Bicalho, A. M. D. S. M. e Vargas, I. A. D.  
2010. “Organização espacial do turismo no Pantanal de Mato Grosso do Sul”. Em: Oliveira Neto, A. F. D. e Bassinelo, P. Z.: *Turismo: diversidade de olhares e experiências*. Campo Grande: UFMS.
- Ávila, V. F. D.  
2006 “Realimentando discussões sobre teoria de desenvolvimento local (DL)”. *Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local*. Campo Grande, 8 (13): 133-140.
- Barbosa, F. F.  
2005 “O turismo como fator de desenvolvimento local e/ ou regional”. *Caminhos da Geografia*, 10 (14):107-114.
- Bassan, D. S. e Siedenberg, D. R.  
2003 “Desenvolver buscando a redução das desigualdades”. Em: Becker, D. F.; Wittmann, M. L.: *Desenvolvimento regional: abordagens interdisciplinares*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC.

- Batista, L. C.  
2010. "Planejamento territorial do turismo: uma experiência para Aquidauana/MS". Em: Oliveira Neto e F. D.; Bassinello, P. Z.: *Turismo: Diversidade de olhares e experiências*. Campo Grande: UFMS.
- Beni, M. C.  
1997. *Análise Estrutural do Turismo*, 10. São Paulo: Senac São Paulo.
- Brasil.  
2011. Ministério do Trabalho. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/caged/>>. Acesso em: 28 Junho 2011.
- Bursztyn, I., Bartholo, R. e Delamaro, M.  
2009. "Turismo para quem? Sobre caminhos de desenvolvimento e alternativas para o turismo no Brasil". Em: Bartholo, R., Sansolo, D. G. e Bursztyn, I.: *Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiência brasileiras*. Rio de Janeiro: Letra e Imagem.
- Câmara Municipal de Corumbá.  
2011. Nossa Cidade. Base Econômica. Disponível em: <<http://www.camaracorumba.ms.gov.br/economica.php>>. Acesso em: 28 Junho 2011.
- Coriolano, L. N. M. T. E. A.  
2009. "Arranjos produtivos locais do turismo comunitário: atores e cenários em mudança". Em: Coriolano, L. N. M. T. E. A.: *Arranjos produtivos locais do turismo comunitário: atores e cenários em mudança*. Fortaleza: UECE.
- Cristiano, G., Elias, S. e Fernández, M. D. R.  
2011. "El rol de las agroindustrias y el turismo en un modelo del desarrollo". *Anuario Turismo y Sociedad*, 12: 71-82. Colombia.
- Cruz, R. D. C. A. D.  
2009. "Turismo, produção, espaço e desenvolvimento desigual: para pensar a realidade brasileira". Em: Bartholo, R.; Sansolo, D. G.; Bursztyn, I.: *Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Rio de Janeiro: Letra e Imagem.
- Dallabrida, V. R.  
2007. "A gestão social dos territórios nos processos de desenvolvimento territorial: uma aproximação conceitual". *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 2 (2). Rio de Janeiro.
- Fernandes, L. A., Gomes, J. M. M.  
*Relatório de pesquisa nas ciências sociais: características e modalidades de investigação*. Porto Alegre: Contexto, 3 (4).
- Garcia, D. S.  
2010. "A percepção geográfica e turística por Yu Fu Tuan". Em: Oliveira Neto, A. F. D. e Bassinello, P. Z.: *Turismo: diversidade de olhares e experiências*. Campo Grande: UFMS.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.  
2009. IBGE Cidades. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 29 Agosto 2012.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.  
2010. IBGE Cidades. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 21 Julho 2011.
- Irving, M. D. A.  
2009. "Reinventando a reflexão sobre turismo de base comunitária: inovar é possível?" Em: Bartholo, R.; Sansolo, D. G.; Bursztyn, I.: *Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Rio de Janeiro: Letra e Imagem.
- Lopez, O. J. e Arroyo, J. C.  
2012. "El turismo orientado a los pobres: una alternativa estratégica para los países en desarrollo". *Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(5): 451-465. España.
- Marconi, M. A. e Lakatos, E. M.  
2009. *Metodologia do Trabalho Científico*, 7. São Paulo: Atlas.
- Martins, S. R. O.  
2002. "Desenvolvimento local: questões conceituais e metodológicas". *Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, 3(5): 51-59. Campo Grande.
- Mazon, A. I. M., Moraleta, L. F. e Fayos-Sòla, E.  
2012. "Turismo como instrumento de desarrollo: Una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales". *Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(5): 437-469. España.
- Mazon, A. I. M.  
2008. "Fomento institucional de la cooperación público-privada como factor clave del desarrollo turístico". Segundo Congreso Internacional de Turismo y Desarrollo: EUMED.
- Oliveira, D. de Pinho R.  
2007. "Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas". São Paulo: Atlas Brasil.
- Turismo no Brasil 2011-2014. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Turismo\\_no\\_Brasil\\_2011\\_-\\_2014\\_sem\\_margem\\_corte.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Turismo_no_Brasil_2011_-_2014_sem_margem_corte.pdf)>
- ONU – Organização das Nações Unidas  
2000. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Nova York
- Ruschmann, D.  
1997. *Turismo e Planejamento Sustentável – A Proteção do Meio Ambiente*, 14. Campinas: Papirus.

Schneider, S.

2004. "A abordagem territorial do desenvolvimento rural e suas articulações externas". *Sociologias*, 11: 88-125. Porto Alegre.

SEMAC – Secretaria de Estado de Meio Ambiente, do Planejamento, da Ciência e Tecnologia

2002 – 2009. *PIB Municipal*. Governo do Estado de Mato Grosso do Sul.

Torras, M.

1995. *La participación de los pueblos en su desarrollo*. Barcelona: Intermón.

*Recibido:* 29/10/2012  
*Reenviado:* 17/04/2013  
*Aceptado:* 01/07/2013  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*