

## **Turismo na fronteira: gerenciamento público nos municípios do Chuí e Jaguarão no RS**

### **Turismo en la frontera: administración pública en los municipios de Chuí y Jaguarão en lo RS**

SARAIVA SENA, Vanessa<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente estudo tem como objetivo geral comparar a atuação dos gestores públicos de turismo nos municípios de Jaguarão e do Chuí, RS, Brasil, ao que se refere à gestão e o planejamento da atividade turística no território fronteiriço. Como objetivos específicos procura apresentar os desafios enfrentados por esses gestores e identificar as estratégias elaboradas e/ou adotadas para enfrentarem os desafios do turismo na fronteira, além de descrever a participação de seu país vizinho, o Uruguai, no desenvolvimento dessas estratégias. A metodologia utilizada para realização do estudo conta com método comparativo, pesquisa bibliográfica e descritiva com abordagem qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas realizadas junto ao Secretário de Cultura e Turismo do município de Jaguarão/RS e o Secretário de Esporte, Cultura e Turismo do município do Chuí, RS. Os principais resultados da pesquisa evidenciam orçamentos reduzidos para a pasta de turismo em ambos os municípios, em relação as estratégias adotadas, as gestões públicas divergem, enquanto o Chuí foca no desenvolvimento local, Jaguarão aposta no desenvolvimento regional. Por fim, no Chuí não há parcerias firmadas com o Uruguai, enquanto em Jaguarão, há o estreitamento destas relações.

**Palavras-chave:** Fronteira. Gerenciamento. Planejamento. Políticas Públicas. Turismo.

**Resumen:** El presente estudio pretende como objetivo general, comparar la actuación de los gestores públicos de turismo en el municipio de Jaguarão y de Chuí, RS, Brasil, al que se refiere la gestión y planificación de la actividad turística en el territorio fronterizo. Como objetivos específicos busca presentar los desafíos enfrentados por esos gestores y identificar las estrategias elaboradas y/o adoptadas para enfrentaren los desafíos del turismo en la frontera, además describir la participación de su país vecino, Uruguay, en el desarrollo de esas estrategias. La metodología utilizada para realización del estudio cuenta con método comparativo, investigación bibliográfica y descriptiva con abordaje cualitativo, a través de entrevistas semiestruturadas con el secretario de cultura y turismo en el municipio de Jaguarão y lo secretario de desporto turismo y cultura en el municipio de Chuí/RS. Los principales resultados de la investigación evidencian presupuestos reducidos para la cartera de turismo en ambos municipios, en relación a las estrategias adoptadas, las gestiones públicas difieren, mientras que Chuí se enfoca en el desarrollo local, Jaguarão apuesta por el desarrollo regional. Por último, en el Chuí no hay asociaciones firmadas con Uruguay, mientras que en Jaguarão, hay el estrechamiento de estas relaciones.

**Palabras-clave:** Frontera. Gestión. Planificación. Políticas Públicas. Turismo.

---

<sup>1</sup> Graduada em Turismo na Universidade Federal do Rio Grande. Pós-Graduada em Gestão Estratégica do Turismo na Universidade Federal do Pampa. (vanessena18@hotmail.com). Entregue em 22 de agosto de 2018.

## 1. Introdução

As fronteiras são espaços de contato social e intercâmbio cultural em que ao mesmo tempo estão sujeitas as tensões e as contradições; são conectadas aos centros político-econômicos e sofrem influência direta através das políticas nacionais (BANDUCCI JÚNIOR, 2011). As fronteiras Chuí e Jaguarão, objetos de pesquisa deste estudo, ficam localizadas em torno de 240 km e 140 km do município de Pelotas, respectivamente. Corroborando com isso, Pinto (2010, p.1) “afirma que as fronteiras territoriais, hoje, voltam-se para a mobilidade de pessoas e produtos, tornando-se integradoras, abertas, não sendo apenas militarizadas, processo que está gerando mudanças nas relações [...]”.

O desenvolvimento do turismo nas áreas fronteiriças pode ser esclarecido de três formas, propiciando melhor entendimento quanto ao planejamento do território, bem como ao desenvolvimento de políticas que objetivam o fortalecimento da atividade turística. No turismo pela fronteira, o visitante tem a visão de que a fronteira não passa de uma limitação ao destino desejado; no turismo na fronteira há relativa inoperância em prover políticas públicas mútuas entre os dois lados da fronteira e que resguardem o empreendedorismo no setor turístico e por fim, o turismo de fronteira que acontece quando os aspectos fisiográficos, assim como os humanos, são distribuídos pelos territórios defrontados (PAIXÃO, 2005).

Neste sentido, a pesquisa tem como objetivo geral comparar a atuação dos gestores públicos de turismo nos municípios de Jaguarão e do Chuí, RS, Brasil, ao que se refere o planejamento e a gestão da atividade turística no território fronteiriço. Como objetivos específicos procura: a) apresentar os desafios enfrentados por esses gestores e b) identificar as estratégias elaboradas e/ou adotadas para enfrentarem os desafios do turismo na fronteira, além de c) descrever a participação de seu país vizinho, o Uruguai, no desenvolvimento dessas estratégias.

A temática do artigo envolve discussões sobre o turismo acerca da sua gestão e do seu planejamento, sobretudo em território fronteiriço, devido aos objetos empíricos serem municípios limítrofes. O estudo possibilitará a apresentação dos desafios que os gestores estão enfrentando nos municípios pesquisados e a partir das estratégias elaboradas e/ou adotadas, contribuir para que gestores de outros territórios de fronteira possam refletir possíveis soluções para decorrentes problemas

ou quiçá servir como base para aprofundar os estudos nessa temática que é incipiente.

Neste sentido, trata-se de um estudo comparativo das estratégias elaboradas e/ou adotadas pelos gestores de dois municípios gaúchos que fazem fronteira com o Uruguai, para enfrentarem os desafios que a atividade turística apresenta ao que se refere o gerenciamento e o planejamento.

### **1.1 Contextualização dos objetos de estudo**

Nesta seção será realizada uma breve contextualização sobre os dois municípios investigados para este estudo, o município do Chuí que faz fronteira com Chuy e o município de Jaguarão que faz fronteira com Río Branco, ambos fazem fronteira com o Uruguai.

As cidades de fronteira, além de receberem atenção no que se refere ao ensino e a qualificação sobre a atividade turística, atualmente recebem preocupação com a esfera patrimonial. Esse cuidado resultou com o tombamento pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN, do Conjunto Histórico e Paisagístico de Jaguarão (RS) reunindo cerca de 800 imóveis; a cidade que faz fronteira através de um recurso hídrico com a cidade uruguaia de Río Branco (Departamento de Cerro Largo, Uruguai), (IPHAN, 2011).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), o município de Jaguarão conta com população estimada em 2017 de 28.156 pessoas, e no último censo que foi realizado em 2010 com população de 27.931 pessoas; com densidade demográfica de 13,60 hab./km, com Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) 0.707; em 2015, Jaguarão contava com PIB per capita de R\$ 21.220,46 e em 2016 com área da unidade territorial 2.051,021 km<sup>2</sup>. Ainda, o município de Jaguarão fica há uma distância de 389 km da capital Porto Alegre, e seu vizinho Río Branco no Uruguai, fica há uma distância de 412 km de sua capital Montevidéu.

Já o Chuí foi elevado à categoria de município, pela lei estadual nº 10666, de 28-12-1995, desmembrado do município de Santa Vitória do Palmar/RS. Possui a divisão da sua fronteira realizada pela Avenida Internacional, em que esta divide e une os dois países: Brasil-Uruguai, apresentando o ponto terminal da BR 471, cerca de 20 km do município de Santa Vitória do Palmar, no extremo sul do Brasil e fica a

520 km da capital Porto Alegre/RS. Do lado Uruguaio da fronteira, fica a cidade gêmea Chuy (Departamento de Rocha, Uruguai) que faz conexão com a capital do Uruguai, a cidade de Montevideú cerca de 340 km. A formação da população da cidade do Chuí tem predominância por pessoas de nacionalidade brasileira e uruguaia, mas a partir do ano de 1970, começou a receber considerável fluxo de árabes, sobretudo palestinos que dominam a vida econômica e social da localidade (IBGE, 2018).

O município do Chuí conta com população estimada em 2017 de 6.456 pessoas, e no último censo que foi realizado em 2010 com população de 5.917 pessoas; com densidade demográfica de 29,21 hab./km<sup>2</sup>, com Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) 0.706 e em 2015 com PIB per capita R\$ 30.829,62 e em 2016, área da unidade territorial 201,169 km<sup>2</sup> (IBGE, 2018).

Embora os municípios sejam fronteiriços, cada um apresenta suas peculiaridades, tornando-se ainda mais singulares diante do universo que é o fluxo da fronteira.

## **2. Referencial**

### **2.1 Fronteira e Turismo**

Em se tratando das duas cidades investigadas no estudo, é possível compreender que o município do Chuí é considerado uma fronteira seca, pois para cruzar até o outro lado somente é necessário cruzar uma avenida, entretanto, no município de Jaguarão a realidade é outra, tendo em vista que a divisão do Brasil e do Uruguai se dá por meio da Ponte Mauá sobre o Rio Jaguarão.

Como se refere Costa, Cisne e Oliveira (2012) a fronteira pode ser considerada além de sua implicação política, uma forma simbólica que provoca o imaginário do turista ou do visitante. Por vezes esse símbolo pode ser representado apenas pela linha que sinaliza as distintas nacionalidades em uma mesma via, inclusive ter acompanhamento de determinado recurso natural e/ou elemento geográfico, bem como alguma construção realizada pelo homem que seja de total imponência e que demarque a divisão ou a descontinuidade física, mesmo que não seja simbólica e cultural, do que julgamos ser o “eu e o outro, o nacional e o estrangeiro” (COSTA; CISNE; OLIVEIRA, 2012, p. 2).

A fronteira torna-se um espaço de peculiaridades, tendo em vista que a aproximação dos residentes brasileiros e uruguaios é comum fazendo com que a cultura e os costumes se entrelacem e atraiam a atenção dos que por ali transitam.

Há um consenso na literatura de que além do conceito de fronteira pode ser considerado o conceito de zona de fronteira, pois o mesmo amplia seu entendimento, devido ao fato de que nele está inserido determinantes que podem ser culturais, físicos, sociais, ambientais, geográficos e econômicos vinculados aos estados aos quais pertencem. O entendimento como zona, permite a penetração mútua das culturas, contribuindo para maior integração. Contudo, a definição como limite segue um impedimento fixo, sendo indiferente aos elementos específicos de cada lugar (TORRECILHA, 2013).

Considerando zona de fronteira é possível entender que esse espaço abriga conexões, sejam elas culturais, sociais e inclusive econômicas, fazendo com que a localidade apresente constante fluxo, seja de pessoas, seja de mercadorias ou de serviços.

A especificidade nas características urbanas é o que se nota nas cidades que estão junto à linha internacional ou próxima a ela, e essas características tem a ver com sua posição geográfica e as funções que as cidades exercem, visto que frequentemente possuem fortes marcas da presença militar e conexões com atividades de trabalho, de serviços e de comércio (TORRECILHA, 2013).

Dentre os serviços desenvolvidos nas áreas de fronteira, podem ser citados os serviços recorrentes da atividade turística, como os de hospedagem, transporte, setor de alimentos e bebidas ou lazer. Pesavento (2002) explica que existe possibilidade de que o interesse pela atividade turística nas áreas de fronteira ocorra justamente pela sua forte excentricidade que sugere realinhamento de fronteiras, sobretudo dos limites fenomenológicos do turismo, inclusive sua teorização e análise.

Ainda que o turismo faça parte das principais atividades mundiais econômicas, só há pouco tempo que tem sido apreciado extensivamente, como fragmento indispensável no processo de desenvolvimento dos espaços (ANJOS; RUIZ, 2012). Ainda corrobora Dias e Matos que (2012, p.206):

[...] entre as atividades humanas, o turismo é, em tempos de paz, o fator mais dinâmico na geração de mudanças. E o aspecto mais positivo deste fenômeno é que pode ser controlado através de planejamento. Este

aspecto, de ser possível seu controle racional, torna o turismo uma importante ferramenta para o desenvolvimento.

E esse desenvolvimento pode inclusive abranger a forma como as pessoas se relacionam, tanto com seus semelhantes quanto com desconhecidos, ou seja, com pessoas de sua própria comunidade e com aquelas que adentram seu cotidiano. Como esclarecem Dias e Matos (2012), a atividade turística contribui para que haja incremento nas interações entre as diferentes culturas, provocando fortalecimento das suas identidades e difundindo-as com aumento do reconhecimento da diversidade cultural, por meio da tolerância e do respeito.

O turismo quando visto pelo âmbito social, produz efeitos tanto diretos quanto indiretos na sociedade, originando inovações e descontinuidades de ordem social; alguns desses efeitos podem ser vistos de imediato, enquanto outros só aparecerão em longo prazo (DIAS; MATOS, 2012).

Embora ocorra o fortalecimento das identidades e a interação entre as culturas em ambos os lados da fronteira, ainda não existem gestões com compartilhamento, ou seja, de forma conjunta em sua totalidade como menciona Torrecilha (2013) quando cita que as cidades brasileiras que constituem fronteira com os países da América do Sul não possuem experiências em gestões compartilhadas no sentido integral, porque ainda faltam algumas condições legais, jurídicas, institucionais, administrativas e inclusive de planejamento. Contudo, de alguma forma apresentam cooperação urbana e um potencial considerável de integração.

Em vista desse déficit de condições faz-se necessário compreender que gerir e planejar devem ser os pilares para que o turismo consiga progredir, assim como Anjos e Ruiz (2012) explanam que a atividade turística por ser de cunho econômico e social tem a capacidade de estimular efeitos positivos e negativos, e que o planejamento e a gestão possuem visibilidade e relevância, quando forem trabalhados com condições concretas e permanentes.

Diante do exposto, é possível compreender que a atividade turística existente na zona de fronteira, tem intuito de fomentar o desenvolvimento e o crescimento daquela localidade, em ambos os lados, no Brasil e no Uruguai. Sobretudo, a atividade turística, por estreitar os laços com os âmbitos sociais, ambientais, culturais e econômicos possui importância e atrai olhares para aqueles que buscam investir em serviços de atendimento ao turista, ou seja, o setor privado e também

aqueles que estão no setor público, mais precisamente na secretaria destinada à gestão do turismo. Portanto, no próximo tópico, será realizada uma discussão sobre gestão e planejamento voltados para o desenvolvimento do turismo.

## **2.2 Gestão e Planejamento**

O gerenciamento torna possível o desenvolvimento econômico da localidade, sobretudo por utilizar-se de um procedimento que é o planejamento. Assim como nos apontam Anjos e Ruiz (2012) a gestão dos governos, seja ela em nível municipal, estadual ou federal, conta com um importante instrumento de ação que é o planejamento. A partir desse instrumento é possível promover o desenvolvimento econômico com formato sustentável em determinada localidade, primando pela preservação dos recursos existentes.

Assim como a atividade turística se modifica, o modo de gerenciamento dessa atividade também, para Breda (2001) nas últimas décadas vem ocorrendo uma mudança na evolução dos objetivos dos governos, sobretudo no setor da atividade turística, confirmando-se na adaptação de suas intervenções.

O envolvimento do poder público é considerado superior quando o desenvolvimento da atividade turística em um país está recém na fase inicial, devido a importância e a necessidade de promover o desenvolvimento das infraestruturas básicas e impulsionar a formação da oferta (COSTA, 2012). De fato, ao iniciar o desenvolvimento turístico em um município, o poder público tem grande importância por ter que dar assistência inicial, principalmente no que tange a infraestrutura básica, que deve ser suficiente para todos, sejam eles residentes ou visitantes.

Em relação ao desenvolvimento do turismo é necessário que o poder público busque parcerias como nos indica Dias e Matos (2012, p. 210) que “o Estado deve coordenar, por meio da articulação de suas políticas, o processo de desenvolvimento da atividade turística, tendo o setor privado como parceiro”. E que os estados federados e os municípios que compõem o espaço territorial do Estado devem ser entendidos como espaços de cooperação, nos quais diferentes atores se articulam com o objetivo de alcançar padrões de desenvolvimento adequados para seus territórios. No caso específico dos municípios, o objetivo é de alcançar o desenvolvimento local sustentável e, para tanto, a perspectiva da inserção internacional torna-se prioridade (DIAS; MATOS, 2012).

No entanto, embora exista cooperação entre os setores público e privado, é necessário que aconteça o entendimento da independência dos setores para fim de análise da oferta destinada aos visitantes, demonstrando que os dois setores apresentam valor ao que tange as expectativas e experiências das pessoas que visitam o destino. Como explanam Dias e Matos (2012) existe uma interdependência entre o setor público e o setor privado e suas interações são de grande valia, mostrando-se essenciais quando realizadas as análises da atividade turística. Pois não é só o atrativo turístico que está sendo visualizado, mas também as características do produto e a variedade de serviços disponíveis ao visitante, contribuindo com sua satisfação e suas necessidades.

Segundo Lemos e Souza (2004), existe a consciência de que trabalhar com ações conjuntas é difícil devido aos interesses individuais que, por vezes, prevalecem. Todavia, os municípios devem buscar administrar as oportunidades que a atividade turística pode propiciar de forma coletiva.

Através da demanda de produtos e serviços diversificados que são oferecidos por distintas organizações, incluindo agentes sociais locais, como órgãos públicos, instituições de ensino, associações de classe e a própria comunidade, é que a atividade turística consegue propiciar a formação dos arranjos produtivos locais (LEMOS; SOUZA, 2004).

Os arranjos produtivos locais (APLs) podem ser considerados aglomerações de empresas distribuídas em um determinado território, apresentando produtiva especialização, articulando-se, interagindo e cooperando entre si e, também, com outros atores, como o governo, as associações empresariais e as instituições de crédito, ensino e pesquisa (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014). Portanto, um arranjo produtivo local do turismo é caracterizado pela existência de empresas que foquem seus trabalhos para com a atividade turística (PETROCCHI, 2009).

A existência de alianças estratégicas, aglomerações, arranjos produtivos locais ou clusters, podem ser visualizados em determinada região conforme o nível de parcerias e de cooperação que são realizadas entre os atores sociais, tendo em vista que essas ações estratégicas tendem a acontecer devido ao envolvimento de governos no âmbito municipal, estadual e federal, inclusive, através de associações de classe, de empresários de diversos setores e, principalmente, pela comunidade local (LEMOS; SOUZA, 2004).

A participação da sociedade na gestão pública deve ser assegurada através da implantação do Conselho Municipal de Turismo, pois permite que atores com interesses diversos interajam numa instância pública, obrigando os governos municipais a prestarem contas de suas ações num foro institucionalizado (DIAS; MATOS, 2012).

Conforme Dias (2003) as políticas de turismo habitualmente não apresentam planejamento, configurando-se espontaneamente correlacionadas com as necessidades que surgem. O procedimento de uma política pública é rigidamente o inverso, pois procura a inserção de ações que norteiam a ação do planejamento, visando crescer e desenvolver o turismo de forma sustentável.

Beni (2002) explica que a política de turismo deve ser direcionada levando em conta o aspecto econômico, o aspecto cultural e o aspecto social, os quais apresentados nas instituições públicas devem definir as prioridades para o planejamento, através dos seus planos e dos seus programas. A atividade turística conta com um planejamento que abrange todas as possíveis formas de contribuir com os moradores, ao que se refere ao bem-estar; e também considera o desenvolvimento do destino na íntegra. A explicação disso é que a atividade não é o fim, e sim só uma parte, unida aos anseios da comunidade e de outras atividades de cunho econômico (PETROCCHI, 2009).

A parcela imprescindível do método é a intenção do planejamento, que permanece em constante busca pela sustentabilidade nas diferentes formas de gerir e nas políticas públicas sistematizadas e incorporadas, complementando a eficácia e a eficiência no âmbito socioeconômico, cultural e ambiental da atividade (ANJOS; RUIZ, 2012).

O processo de planejamento inicia-se pela percepção integral do momento presente do destino de turismo e do seu entorno. São identificados os fatores críticos aos quais o destino precisa se adaptar, ou que deve tentar modificar. Na sequência, define-se o que se deseja no futuro, por meio da formulação de objetivos. Depois, vêm os estudos e sugestões de caminhos para atingir esses objetivos, por meio da escolha das estratégias (PETROCCHI, 2009, p. 17).

O conjunto de reflexões feitas entre o espaço de tempo em que se estuda a atual situação e o que se almeja alcançar no futuro, escolhendo meios, principais recursos e caminhos a percorrer, pode ser denominado como “estratégias” (PETROCCHI, 2009).

Através de estratégias vistas como competitivo-cooperativas é possível promover a concorrência e a cooperação, apesar da forte competitividade nos espaços. A dicotomia apresentada proporciona a indução da busca por novos posicionamentos que garantam a sinergia desejada. Essa forma de atuação trata de sobrepor os interesses individuais para atingir amplo e complexo planejamento estratégico entre os envolvidos (LEMOS; FREGA; SOUZA, 2007).

O planejamento tem como principal ofício, independente da área de atuação, passar a ser um determinante em vez de um condicionante, tendo em vista que possui fundamental magnitude no crescimento dos municípios (ANJOS; RUIZ, 2012). Na visão de Beni (1999, p. 12):

planejamento é o processo de interferir e programar os fundamentos definidos do turismo que, conceitualmente, abrange em três pontos essenciais e distintos: estabelecimento de objetivos, definição de cursos de ação e determinação da realimentação, já que a atividade apresenta enorme interdependência e interação de seus componentes.

O planejamento é a ferramenta utilizada para dimensionar e coordenar os meios e recursos adotados para atingir os objetivos, ou seja, na área turística, determina os objetivos a serem atingidos para o destino de turismo (PETROCCHI, 2009).

Dessa forma, perante a discussão, é possível perceber que as mudanças na atividade turística são tão frequentes quanto no procedimento de sua gestão, pois as mesmas se adaptam seja à realidade do local, aos novos hábitos das pessoas ou às expectativas dos turistas e/ou visitantes. Além disso, um dos instrumentos imprescindíveis na gestão é o planejamento que busca desenvolver de forma sustentável visando à preservação dos recursos.

No entanto, ao tratar da gestão pública voltada para o turismo, é necessário compreender que ela tem maior relevância para os municípios que estão no começo do desenvolvimento da atividade, pois ao decorrer do processo, devem ser buscadas parcerias, seja na comunidade local, em instituições de ensino, no setor privado e também no âmbito internacional, se esta estiver localizada em zona de fronteira. Porém, o que deve prevalecer, são os objetivos coletivos, a fim de alcançar o objetivo comum e final a todos os envolvidos que é o desenvolvimento do turismo, primando pela cooperação entre as partes.

### 3. Método

O artigo conta com abordagens específicas no que tange a pesquisa, a fim de obter um estudo claro e conciso. Essas abordagens serão apresentadas a seguir, junto à definição do instrumento de coleta para os dados propostos e, por fim, com o detalhamento de sua aplicação.

Os objetos de pesquisa foram delineados com a definição do objetivo geral e os objetivos específicos do estudo. Os objetos de estudo são os municípios de Jaguarão e Chuí, ambos no estado do Rio Grande do Sul e considerados fronteiriços com o Uruguai; a investigação se deu em torno da gestão pública do turismo nesses dois municípios.

Para realização desta pesquisa foram definidos dois critérios. O primeiro foi que os dois municípios fossem de fronteira e que fizessem parte da região sul do estado do RS e o segundo foi pela acessibilidade da pesquisa.

Através do método comparativo é possível realizar análise do dado concreto, deduzindo quais são os principais elementos considerados constantes, abstratos e gerais; ainda pode ser visto como uma experimentação indireta, que geralmente é utilizada em estudos de largo alcance e de setores concretos, assim como para estudos qualitativos, por exemplo, diferenciando formas de governo, que é o caso deste estudo (MARCONI; LAKATOS, 2011).

Além do método comparativo, o estudo ainda conta com pesquisa bibliográfica realizada em livros, artigos científicos, dissertações e teses para revisão da literatura, e de pesquisa descritiva com abordagem qualitativa.

A abordagem qualitativa da pesquisa normalmente não se preocupa com números. Envolve a coleta de uma grande quantidade de informações sobre um pequeno número de pessoas, em vez de uma pequena quantidade de dados sobre um grande número de pessoas. A informação coletada não é, geralmente, apresentada de forma numérica. É usada quando a completa compreensão do comportamento e das situações de alguns indivíduos, por mais “não representativos” que possam ser, é necessária, mais do que um entendimento limitado de um grupo grande e “representativo” (VEAL, 2011, p.76).

Para a coleta de dados da pesquisa foram utilizadas entrevistas semiestruturadas junto aos Secretários de Turismo dos municípios do Chuí/RS e Jaguarão/RS. Veal (2011) corrobora com a escolha do instrumento quando apresenta três situações em que podem ser realizadas, sendo que uma delas é quando “a informação que se pode obter de cada sujeito é consideravelmente

variável, prevendo-se que a variação seja complexa” (VEAL, 2011, p.271). Exemplificando entrevistas com grupo de gerentes de um determinado órgão de turismo e até de recreação local (VEAL, 2011).

Foram realizadas entrevistas com o Secretário de Turismo do município de Jaguarão/RS e com o Secretário de turismo do município do Chuí/RS. As entrevistas tiveram duração de trinta minutos, aproximadamente. Após a aplicação das entrevistas propostas no estudo, deu-se início a transcrição das mesmas, que resultaram em uma discussão extensa e um pouco redundante, pois o entrevistado tinha direito de proceder a perguntas anteriores, com complementações e explicações, fazendo com que cada questionamento ganhasse mais contornos do que o esperado.

Perante as informações levantadas e de acordo com os objetivos propostos, foram criadas temáticas para agrupar os resultados da pesquisa, a fim de contribuir com a clareza dos dados e a contextualização do referencial teórico.

A primeira temática é sobre “Percepção da atividade turística” que tem por objetivo reunir o que os gestores percebem sobre a atividade turística dentro do município que estão inseridos. Já a segunda temática versa sobre “Plano de Desenvolvimento Turístico” e objetiva saber se a gestão possui um plano ou se tem interesse em construir um e como é constituído.

A terceira temática aborda sobre “Desafios e Turismo” com intuito de tratar se há ou não desafios enfrentados pelos gestores nos municípios investigados. A quarta temática retrata sobre “Estratégias e Desenvolvimento Turístico” e visa apresentar as estratégias utilizadas para enfrentar os desafios do turismo na localidade e também aquelas que servem para aumentar o crescimento e o desenvolvimento turístico do município e seu entorno.

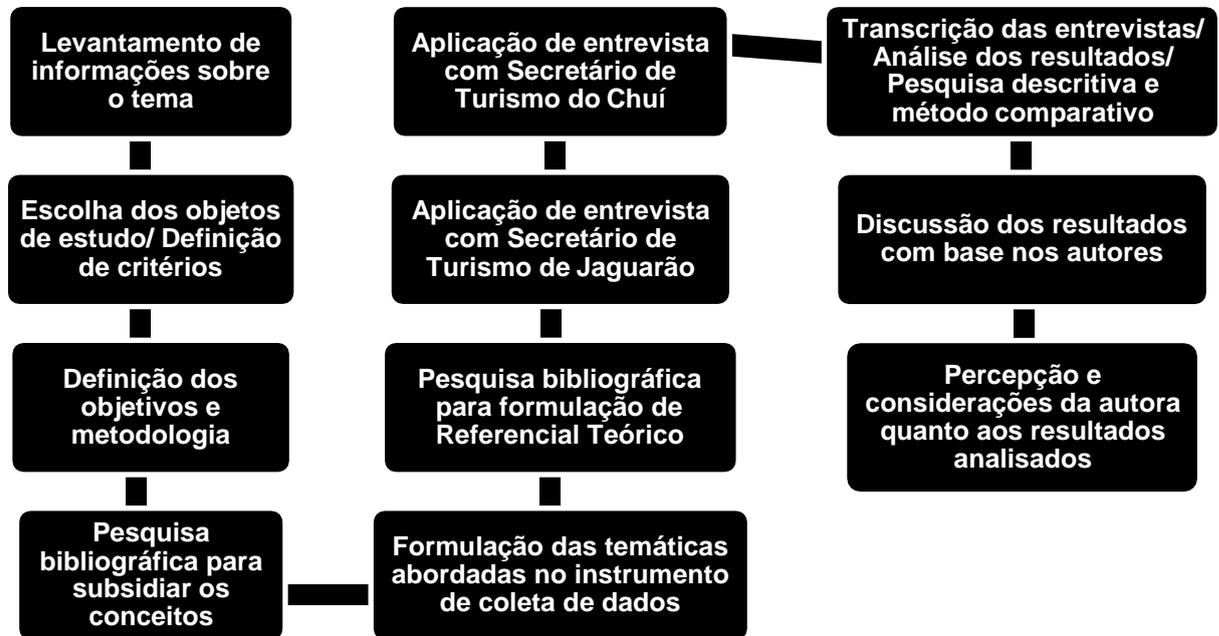
A quinta e última temática discute sobre a “Secretaria de Turismo e Parcerias” com a intenção de investigar quais são as parcerias que os gestores firmaram ou que pretendem firmar a fim de contribuir com o desenvolvimento da localidade. Além disso, verificar se há parceria com o país vizinho.

O estudo se limitou ao desenvolvimento em dois municípios de fronteira, mas pode ser expandido em próximas pesquisas para outros municípios limítrofes para aumentar a comparabilidade entre as gestões.

A seguir, o mapa mental metodológico, que visa contribuir com a compreensão de como foram realizados os procedimentos da pesquisa, desde o

levantamento das informações referentes ao tema escolhido para o estudo até as percepções e considerações quanto aos resultados obtidos.

Figura 1 – Mapa mental metodológico



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A metodologia é a parte fundamental de um estudo, nela estão inseridos os procedimentos que foram adotados para o desenvolvimento da pesquisa. O método científico sendo detalhadamente explicado possibilita que o leitor visualize de que forma o pesquisador conseguiu alcançar os objetivos propostos, bem como se aparecerem limitações no decorrer da pesquisa. Além disso, permite que o leitor consiga fazer uma reflexão para que novos estudos possam ser desenvolvidos a partir da pesquisa, e também quais outros métodos poderiam ser utilizados para identificar os resultados.

#### 4. Descrição e análise dos resultados

Sobre a temática “Percepção da atividade turística”, evidencia-se que no município de Jaguarão se percebe a atividade turística, principalmente o desenvolvimento do turismo de compras, devido aos *free shops* instalados em Ríó Branco – Uruguai. Além desse tipo de turismo, também podem ser observados o turismo cultural, tendo em vista que o município passou por processo de

tombamento como Patrimônio Histórico e, também, o turismo de eventos que ganhou fluxo com a organização do calendário de eventos do município e com a relevância de eventos reconhecidos em nível estadual e até nacional como a Motofest e o Carnaval que é considerado o maior da região sul (Conhecido como o Salvador do Sul).

Nessa mesma questão, no município do Chuí, a informação é que se percebe o maior fluxo de turistas cruzarem a fronteira, seja em busca de compras nos *free shops* ou para visitar o Uruguai, e em sua maioria não apresentarem interesse em buscar turismo do lado Brasileiro e inclusive pernoitar nos hotéis instalados. Ainda, o município do Chuí nunca apresentou foco para o turismo, mas sim para o comércio, devido ao seu povo ser envolvido com o comércio, sobretudo o povo árabe que reside lá. Mas, possui pretensão, em sua gestão, mudar tal visão, fazendo com que os turistas permaneçam no município.

Para corroborar Torrecilha (2013) informa que as cidades juntas a linha internacional possuem conexões com atividades de trabalho, serviços e inclusive com o comércio, devido a posição geográfica e Pesavento (2002) explica que o interesse turístico nessas áreas se dá exatamente pela peculiaridade que apresentam.

Na temática sobre “Plano de Desenvolvimento Turístico” foi possível entender que o município de Jaguarão estava atrasado em relação a essas questões. No ano de 2018 houve a criação do Conselho Municipal de Turismo e há articulação para criação do Fundo Municipal de Turismo. Além disso, com a parceria do Conselho Municipal de Turismo, da própria Secretaria de Turismo e da Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA através do curso de Gestão em Turismo, há intenção de formular a questão do Sistema Municipal de Turismo e também do Plano Municipal de Turismo. Em se tratando do planejamento enquanto gestão existe a pretensão de desviar a atenção da predominância do turismo de compras e apostar na regionalização do turismo de maneira internacional, buscando através do arranjo produtivo local da Costa Doce, devido a inserção do Secretário de Turismo como membro na diretoria executiva, contribuir com a ideia de parceria junto ao Uruguai (Maldonado, Lavalleja, Rocha, Treinta y três e Cerro Largo) a fim de dialogar um corredor turístico cultural. Ainda foi possível compreender a intenção do desenvolvimento turístico no município dando foco a três pilares: o náutico, o rural e o acessível; já que é perceptível a existência do pilar das compras e do patrimônio.

Já no município do Chuí, em relação à temática, notou-se que o trabalho na Secretaria de Turismo a partir de 2016 (atual gestão) teve início sem que houvesse entendimento sobre turismo, sem direcionamento, por isso, de imediato, o Secretário teve o posicionamento de criar uma marca *“O Brasil começa aqui”*. Atualmente, a gestão conta com o Conselho Municipal de Turismo instituído, está trabalhando com um projeto que visa o desenvolvimento de um roteiro gastronômico no município, que contemplará as culturas brasileira, uruguaia, árabe e gaúcha e firmou parceria com empresários árabes que estão construindo uma Mesquita no município à modelo mundial, que servirá como lugar de visitação. Além disso, pretende fazer o lançamento do calendário de eventos, pois o foco do Secretário   que sejam criadas rotas e/ou roteiros específicos do município e inclusive eventos, a fim de atrair o olhar dos visitantes.

Em consonância, Anjos e Ruiz (2012) explicam que a gestão dos governos seja qual for o âmbito, utiliza-se do planejamento a fim de desenvolver a localidade de forma sustentável; Breda (2001) informa que nas últimas décadas vem ocorrendo mutações na forma de como os governos formalizam seus objetivos, inclusive como nos mostra Dias e Matos (2012) que os municípios devem ser vistos como espaços de cooperação, que articulam-se a fim de alcançar o objetivo de desenvolver sustentavelmente a localidade.

Considerando a temática *“Desafios e Turismo”*, no município de Jaguarão percebe-se que o maior desafio enfrentado, segundo a percepção do Secretário *“  fazer com que os moradores locais acreditem que o turismo   possível”*. Além disso, é importante que o setor privado invista no desenvolvimento da atividade turística também e não fique só na espera do Poder Público. Em se tratando de limitação foi apresentada como sendo a principal limitação do Poder Público é a *“falta de recurso, porque a Cultura e o Turismo é a pasta que tem menos recurso. Os recursos que tem são direcionados   pra obras de restauro, então não se pode utilizar em outras ações”*.

No entanto, no município do Chuí   esclarecido que o principal desafio é o financeiro, tendo em vista que é a pasta com menor orçamento e como não é considerada essencial, por vezes recebe cortes orçamentários.

Dias e Matos (2012) corroboram com o discurso através da informação de que o Estado tem o dever de coordenar e articular o processo turístico por meio de parcerias, sobretudo o com o setor privado e que eles devem ser vislumbrados

separadamente pela consideração que apresentam às satisfações e as necessidades dos visitantes.

Em relação a temática “Estratégias e o Desenvolvimento Turístico”, no município de Jaguarão evidenciou-se que as estratégias seriam a regionalização do Turismo (inclusive já existe a discussão do calendário binacional e de fronteira) e o envolvimento do trade, levando em conta que a Secretaria é de Cultura e Turismo, fazer o gerenciamento para que a própria comunidade se apodere dos espaços. *“É trabalhar em conjunto. A visão é que se o vizinho tiver bem eu também vo tá. Então eu não penso em expandir, fazer um crescimento econômico através do turismo só pra Jaguarão, mas sim que Arroio Grande, Pelotas, Rio Branco, Melo também, se um lado tá bom o outro tá bom também”*.

Em contraponto, no município do Chuí o intuito atualmente é focar na preparação do município para o turismo e para os turistas; focar no projeto do roteiro gastronômico; nos parques eólicos, como potenciais atrativos turísticos, que junto com os parques eólicos do município de Santa Vitória do Palmar/RS constituem o Maior Complexo Eólico da América Latina; na futura instalação dos *free shops* que proporcionará maior crescimento e desenvolvimento no município.

As estratégias podem ser esclarecidas por Petrocchi (2009) como um conjunto de reflexões para estudar a situação em que se está e aonde se quer chegar, elegendo meios, recursos e métodos para percorrer o caminho. E através dessas estratégias, que podem ser vistas como competitivas e cooperativas que é possível a promoção da concorrência e da cooperação em sinergia, sobrepondo os interesses individuais a fim de atingir um planejamento estratégico (LEMOS; FREGA; SOUZA, 2007).

Em se tratando da temática “Secretaria de Turismo e Parcerias”, em Jaguarão destaca-se que o município possui parcerias através do Arranjo Produtivo Local da Costa Doce, através da Universidade Federal do Pampa por meio do curso de Gestão em Turismo, com a Secretaria de Cultura e Turismo de Río Branco/UY e com a parte hoteleira de Río Branco, no entanto, as grandes parcerias do lado Uruguaio se dão principalmente com os Secretários de Estado, por exemplo, com o Secretário de Turismo do Estado de Treinta y três, de Cerro Largo, de Lavalleja. Além deles, há outro grande parceiro que é o Consulado Uruguaio no Brasil.

No município do Chuí conclui-se que há parcerias, inclusive a percepção de que são consideradas fundamentais, as parcerias da Universidade Federal de

Pelotas, da Universidade de Caxias do Sul e da Universidade Federal do Rio Grande por meio do curso de Turismo. Além dessas parcerias, ainda contam com o SESC, o SENAC e com o Arranjo Produtivo Local da Costa Doce, mesmo que superficialmente. Os empresários locais também são parceiros, inclusive alguns estão participando do Conselho Municipal de Turismo. E em se tratando da parceria internacional, há admissão de que o Uruguai esteja à frente do município do Chuí em relação ao turismo e que não há parceria firmada; por vezes há parcerias binacionais em eventos, mas não é sempre que acontece. *“É difícil porque o Uruguai tá muito avançado a nível de turismo, o Uruguai investe muito no Turismo, o Uruguai na verdade é 100% turismo, a Intendência de Rocha tem propaganda, pra tu ter uma ideia, em Nova York, tem propagandas em Miami, das praias, então eles tão muito na frente nossa a nível de turismo, então eles não tem parceria nenhuma”.*

Elucidando o discurso, Lemos e Souza (2004) aborda que as estratégias de envolvimento e de cooperação se realizam conforme o envolvimento dos governos seja no âmbito municipal, estadual ou federal, e que é possível visualizar a existência de alianças estratégicas, seja através de aglomerações, arranjos produtivos locais ou clusters.

A seguir um quadro comparativo em relação ao gerenciamento turístico nos municípios de Chuí/RS e Jaguarão/RS:

Quadro 1: Gerenciamento turístico nos municípios de Chuí/RS e Jaguarão/RS

<b>ESTUDO COMPARATIVO</b>	<b>CHUÍ/RS</b>	<b>JAGUARÃO/RS</b>
<b>Percepção do Turismo no município</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Município voltado para o Comércio ao invés do Turismo</li> <li>• Turismo de compras</li> <li>• Corredor turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo de compras</li> <li>• Turismo histórico-cultural</li> <li>• Turismo de eventos</li> </ul>
<b>Gestão Pública de Turismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de uma marca <i>“O Brasil começa aqui”</i></li> <li>• Criação do Conselho Municipal do Turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conselho Municipal de Turismo</li> <li>• Articulação para criação do Fundo Municipal de Turismo</li> <li>• Intenção de formulação do Sistema Municipal de Turismo e Plano Municipal de Turismo</li> <li>• Regionalização do turismo de maneira internacional</li> </ul>
<b>Participação no Arranjo Produtivo Local da Costa Doce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superficial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação na Diretoria Executiva</li> </ul>

<p><b>Desafios enfrentados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financeiro/orçamentário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que os residentes acreditem que o turismo é possível</li> <li>• Maior investimento do setor privado</li> <li>• Orçamento reduzido (seria uma limitação)</li> </ul>
<p><b>Estratégias elaboradas/adotadas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco na preparação do município para o turismo e para os turistas</li> <li>• Foco no projeto do roteiro gastronômico;</li> <li>• Parques Eólicos como potencial atrativo turístico, que junto com os parques eólicos do município de Santa Vitória do Palmar/RS constituem o Maior Complexo Eólico da América Latina</li> <li>• Foco na futura instalação dos <i>free shops</i> que proporcionará maior crescimento e desenvolvimento no município</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionalização do turismo</li> <li>• Envolvimento do trade</li> </ul>
<p><b>Parcerias</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidade Federal de Pelotas</li> <li>• Universidade de Caxias do Sul</li> <li>• Universidade Federal do Rio Grande por meio do curso de Turismo</li> <li>• SESC</li> <li>• SENAC</li> <li>• Arranjo Produtivo Local da Costa Doce (incipiente)</li> <li>• Os empresários locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arranjo Produtivo Local da Costa Doce</li> <li>• Universidade Federal do Pampa por meio do curso de Gestão em Turismo</li> <li>• Consulado Uruguaio no Brasil</li> </ul>
<p><b>Parceria com o país vizinho (Uruguai)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não existem parcerias firmadas</li> <li>• De vez em quando acontecem parcerias binacionais em eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de Cultura e Turismo de Río Branco/UY</li> <li>• Setor hoteleiro de Río Branco</li> <li>• As grandes parcerias do lado Uruguaio são com:</li> <li>• Secretários de Estado, por exemplo, com o Secretário de Turismo do Estado de Treinta y três, de Cerro Largo, de Lavalleja</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Portanto, diante da descrição e da discussão dos resultados é possível visualizar que os municípios realizam de forma distinta sua gestão. Embora nos dois municípios seja compreendida a existência do turismo de compras, apenas o gestor do turismo no município de Jaguarão tem a convicção de que deve haver uma regionalização, inclusive internacional. Além disso, o gestor do turismo no município

de Jaguarão se mostrou mais engajado e participativo no arranjo produtivo local da Costa Doce em que os dois municípios estão inseridos, enquanto o gestor do turismo no município do Chuí confirmou que sua participação é superficial.

Por fim, enquanto o gestor no município de Jaguarão entende que a regionalização do turismo é uma das principais estratégias para o seu desenvolvimento, sobretudo que as parcerias com o Uruguai são indispensáveis para o bom funcionamento da cadeia do setor turístico, o gestor do Chuí prefere focar nos projetos e nos atrativos locais e não desenvolve parcerias com o seu país vizinho.

## **5. Considerações Finais**

Considerando o transcorrer da pesquisa, pôde-se perceber que a discussão proposta é relevante, tendo em vista que possibilita a visualização de duas propostas de gerenciamento turístico na fronteira, uma no município do Chuí e outra no município de Jaguarão, e ambos fazem divisa com o Uruguai. Porém, mesmo sendo considerados municípios limítrofes, os dois apresentam diferenças como dimensão territorial, número de habitantes, formação da população e, principalmente, diferenciação no formato de gestão do turismo.

O tema deste estudo envolveu discussões acerca do planejamento e da gestão, contemplando no referencial teórico autores reconhecidos dentro da literatura como Beni (1999); (2003); Petrocchi (2009), Dias (2003); (2012); e Pesavento (2002) entre outras referências.

Justifica-se este estudo devido à contribuição dada aos gestores de outros territórios de fronteira, para que possam refletir possíveis soluções para decorrentes problemas, e até servir como base para aprofundar os estudos nessa temática que ainda é incipiente. Entende-se que os objetivos geral e específicos foram alcançados, pois as entrevistas semiestruturadas que foram o instrumento de coleta desta pesquisa auxiliaram em um levantamento de dados consistente.

O objetivo geral do estudo era de comparar a atuação dos gestores públicos de turismo nos municípios de Jaguarão e do Chuí, RS, Brasil, ao que se refere à gestão e o planejamento da atividade turística no território fronteiriço e como objetivos específicos procurou-se apresentar os desafios enfrentados por esses gestores, identificar as estratégias elaboradas e/ou adotadas para enfrentarem os

desafios do turismo na fronteira, e por fim descrever a participação de seu país vizinho, o Uruguai, no desenvolvimento dessas estratégias.

Em se tratando dos desafios enfrentados, os dois gestores informaram que o orçamento para a pasta de turismo é reduzido, ainda o gestor de Jaguarão elencou a falta de credibilidade no turismo pelos residentes e, também, a falta de investimento do setor privado na área. Quanto às estratégias elaboradas e/ou adotadas, o gestor do Chuí segue com o foco na preparação do município para o recebimento dos turistas e nos projetos e atrativos a nível local; enquanto o gestor de Jaguarão aposta na regionalização do turismo e no envolvimento do trade turístico.

Enfim, a participação do país vizinho, Uruguai, quanto às parcerias, no município de Jaguarão, o gestor possui o estreitamento da discussão com as Secretarias de Río Branco, Treinta y Tres, Cerro Largo e Lavalleja, ambas situadas no Uruguai e com o setor hoteleiro de Río Branco, enquanto o gestor do município do Chuí entende que o Uruguai está à frente do Brasil ao se tratar de Turismo e entende que o Uruguai não possui pretensão de criar parcerias com o lado brasileiro, ou seja, com o Chuí.

O método comparativo desenvolvido na pesquisa oportunizou que fossem descritas as ações, os desafios, as estratégias, além disso, conhecer um pouco mais do formato de cada uma das secretarias investigadas para que possam servir de exemplo com suas ações assertivas e errôneas. Foram utilizadas as temáticas sobre percepção da atividade turística; plano de desenvolvimento turístico; desafios e turismo; estratégias e desenvolvimento turístico; e a quinta e última temática versou sobre secretaria de turismo e parcerias.

Em se tratando dos resultados, foi possível compreender que enquanto o Secretário de Turismo de Jaguarão vislumbra o desenvolvimento regional em parceria com outros municípios e também com o país vizinho, o Secretário de Turismo do Chuí tem a percepção de que deve no primeiro instante fixar-se a organizar o próprio município e desenvolver projetos locais ao invés de projetos em conjunto. São percepções diferentes, mas por tratar-se de dois municípios que possuem suas próprias particularidades, sob o olhar dos Secretários, seja essa a forma adequada de gerenciamento turístico em cada um dos municípios.

O estudo se limitou a analisar apenas dois municípios de fronteira, mas pode ser expandido em pesquisas futuras para outros municípios limítrofes, seja no Rio Grande do Sul ou fora do estado, com intuito de aumentar a comparabilidade entre as gestões. Ainda, servirá de base para trabalhos acadêmicos com diferente enfoque e problemática, por exemplo, como descrever a forma que é realizada a gestão do marketing turístico nesses municípios ou como se desenvolve a gestão do turismo de compras.

## Referências

ANJOS, Francisco Antônio dos; RUIZ, Thays Cristina Tomareski. **Planejamento e gestão no turismo - Destino turístico de Foz do Iguaçu**. VI Fórum Internacional De Turismo Do Iguassu, 2012. Foz do Iguaçu – Paraná – Brasil

**Biblioteca do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**. Disponível em: <[biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/dtbs/riograndedosul/chui.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/dtbs/riograndedosul/chui.pdf)> Acesso em 13 de maio de 2018.

BANDUCCI JÚNIOR, A. Turismo de fronteira: integração cultural e tensões identitárias na divisa do Brasil com o Paraguai. **PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**. ISSN 1695-7121. 3ª Ed. Vol. 9 SpecialIssue, 2011 pág. 7-18.

BENI, M. Política e estratégia do desenvolvimento regional: planejamento integrado e sustentável do turismo. **Turismo em Análise**, 10(1), 7-17. (1999).

BENI, M. Política e estratégia de desenvolvimento regional: planejamento integrado do turismo. In: RODRIGUES, Adyr Balastrieri (Org.) **Turismo e desenvolvimento local**. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2002. cap. 6.

BREDA, Z. **Turismo na República Popular da China: Políticas e desenvolvimento económico**. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, Aveiro. (2001).

CARDOSO, Univaldo C; CARNEIRO, Vânia Lúcia N; RODRIGUES, Édna Rabêlo Q. **APL: arranjo produtivo local**. Brasília: SEBRAE, 2014.

COSTA, R. **Dinâmicas territoriais geradas pelo investimento privado no turismo**. Tese de Doutorado, Universidade de Aveiro, Aveiro. (2012).

COSTA, Luciana de Castro Neves; CISNE, Rebecca Costa; OLIVEIRA, Ana Carolina. **Anais do VII Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul. Turismo e Paisagem: relação complexa**. 16 e 17 de novembro de 2012. Universidade de Caxias do Sul – Mestrado em Turismo – Caxias d Sul (RS) Brasil.

DIAS, R. **Planejamento do Turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003.

DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.

**Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em 26 de março de 2018.

**IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**. Disponível em:<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/393/>. Acesso em 12 de maio de 2018.

LEMOS, I. S.; SOUZA, A.. **Estratégias Competitivo-Cooperativas para o Desenvolvimento Regional Sustentável Via Turismo**. O caso de Treze Tílias – SC. Dissertação do Mestrado em Administração Estratégica. Curitiba: PUCPR, 2004.

LEMOS, Iomara Scandelari; FREGA, José Roberto; SOUZA, Alceu. Um framework para a avaliação da estratégia do arranjo produtivo local para o turismo: o caso de Treze Tílias. **Turismo – Visão e Ação**. vol.9 – n.1 p. 37-53 jan./abr. 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6ª. ed. –São Paulo: Atlas, 2011.

PAIXÃO, Roberto Ortiz. Globalização, turismo de fronteira, identidade e planejamento da região internacional de Corumbá/MS. **Tese de Doutorado**. Universidade de São Paulo: 2005.

PESAVENTO, Sandra Jatthy. Além das Fronteiras. In: MARTINS, Maria Helena (org.) **Fronteiras Culturais: Brasil – Uruguai – Argentina**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2002.

PETROCCHI, M. **Turismo: Planejamento e gestão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

PINTO, M. As fronteiras pós-modernas e suas contribuições para a atratividade turística e cultural: estudando a fronteira Brasil-Argentina. **Observatório de Inovação do Turismo – Revista Acadêmica**. 2ª Ed. Vol. 5 – Junho de 2010.

TORRECILHA, Maria Lúcia. **A gestão compartilhada como Espaço de Integração na Fronteira Ponta Porã (Brasil) e Pedro Juan Caballero (Paraguai)**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Departamento de Geografia Humana. Versão corrigida. São Paulo, 2013.

VEAL, A. J. **Metodologia de pesquisa em lazer e turismo**; tradução Gleice Guerra, Mariana Aldrigui. São Paulo: Aleph, 2011. Série turismo.