

DESAFIO DA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE EM CAMPO GRANDE - MS

Julia Silva Rocha¹
Ingrid Kamila Dure Quiñonez²
Priscila Varges da Silva³

Resumo

Destinos Turísticos Inteligentes, ou DTI, constituem uma metodologia criada na Espanha que foi adaptada ao contexto brasileiro. A partir de 2021 o Ministério do Turismo começa a definir ações que tem como objetivo alcançar o desenvolvimento tecnológico apresentando destinos mais competitivos e inovadores, sem deixar de lado questões como sustentabilidade e acessibilidade. Como parte do processo de aplicação desta metodologia, foram selecionados dez destinos-pilotos, sendo Campo Grande (MS), capital de Mato Grosso do Sul, uma das cidades escolhidas. O objetivo deste trabalho é analisar os desafios e estratégias da gestão pública municipal na implementação da metodologia de DTI em Campo Grande, uma cidade que, apesar de apresentar avanços, enfrenta desafios relacionados ao desenvolvimento turístico e à integração dos eixos da metodologia DTI. A pesquisa possui abordagem qualitativa, sendo desenvolvida por meio de levantamento bibliográfico e realização de entrevistas semiestruturadas com o gestor público da área do turismo. O estudo sobre o município de Campo Grande foi realizado com base na metodologia proposta pelo Ministério do Turismo para os DTI, onde pudemos identificar que a metodologia do DTI exige uma abordagem transversal, intersetorial e colaborativa. Conclui-se que a construção de um DTI depende de planejamento integrado, fortalecimento da governança e continuidade das políticas públicas, sendo necessário superar as barreiras estruturais para que Campo Grande avance no processo de transformação em um destino turístico mais inovador, sustentável e inteligente.

Palavras-chave

Governança; Políticas públicas; Turismo; Desenvolvimento.

INTRODUÇÃO

Para o desenvolvimento dos destinos turísticos é fundamental ter estratégias, metodologias e políticas públicas que orientem e norteiam as ações nesses destinos turísticos.

A metodologia do Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), surge como uma forma de aumentar a competitividade de um destino por meio de inovação, sustentabilidade, tecnologia e acessibilidade, promovendo experiências turísticas qualificadas e melhorias na qualidade de vida dos residentes (SEGITTUR, 2013). No Brasil, o Ministério do Turismo adaptou essa metodologia internacional ao contexto nacional através do projeto-piloto intitulado “Modelos de DTI Brasil”, cujo lançamento

¹ Bolsista PIBIC. Acadêmica Curso de Bacharelado em Turismo da Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (ESAN/UFMS) - e-mail: julia_silva@ufms.br

² Acadêmica Curso de Bacharelado em Turismo da Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (ESAN/UFMS) - e-mail: kamila.dure@ufms.br

³ Doutora em Geografia pela UNESP e Bacharel em Turismo pela UFMS, docente do curso de Turismo da UFMS, atua nas áreas de Planejamento do Turismo e Ecoturismo - e-mail: priscila.silva@ufms.br

oficial ocorreu em 2021 em parceria com o Instituto Ciudades del Futuro , embora as discussões iniciais tenham começado em anos anteriores. Nesse projeto, Campo Grande, capital do Mato Grosso do Sul, localizada na região Centro Oeste, foi uma das dez cidades selecionadas para ser co-piloto no processo de adoção da metodologia do DTI no país.

A escolha da capital sul-mato-grossense como cidade co-piloto reforça sua relevância estratégica, uma vez que, conforme o Plano Municipal de Turismo de Campo Grande (2023), o município vem se consolidando como um destino turístico com destaque para o turismo de eventos e negócios e se destaca como um dos três destinos indutores da região, sendo portão de entrada do Pantanal e Serra da Bodoquena, justamente por abrigar o principal aeroporto do estado que conecta visitantes a diversos destinos turísticos da região.

Desde a implementação da metodologia do DTI no Brasil, diversos destinos vêm adotando os princípios dessa proposta, mesmo sem integrarem formalmente o projeto co-piloto. A metodologia adaptada para o contexto brasileiro está estruturada em nove eixos temáticos: Governança, Tecnologia, Sustentabilidade, Promoção e Marketing, Inovação, Acessibilidade, Mobilidade e transporte, Segurança, e Criatividade.

O objetivo deste artigo é analisar os desafios da gestão pública municipal, visando compreender a partir do olhar do gestor do turismo como as ações e políticas públicas do turismo do município são desenvolvidas para a implementação do DTI em Campo Grande - MS. Nesse contexto, é relevante identificar os entraves para integração plena dos eixos temáticos no desenvolvimento turístico local, que parte-se da hipótese de que pode estar sendo afetada por conta da ausência de articulação entre os eixos, descontinuidade administrativa e extinção de secretarias durante a troca de gestão.

Este estudo contribui para o campo do Turismo ao aprofundar o entendimento sobre os obstáculos enfrentados por cidades de médio porte na adoção do modelo DTI, evidenciando caminhos para uma gestão mais integrada e estratégica.

O artigo está organizado da seguinte maneira: na próxima seção, apresenta-se o referencial teórico que discute o conceito de Destinos Turísticos Inteligentes e seus eixos, governança pública e planejamento turístico. Em seguida, descreve-se a metodologia utilizada, baseada em revisão bibliográfica, análise

documental e entrevistas com gestores públicos. Posteriormente, são apresentados e discutidos os principais resultados da pesquisa, analisando os entraves e estratégias para a implementação do DTI em Campo Grande. Por fim, são expostas as implicações práticas e teóricas do estudo, seguidas das considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Com os avanços tecnológicos, mudanças na dinâmica social e na lógica do turismo, torna-se necessário repensar as formas tradicionais de seu desenvolvimento e gestão. Observa-se uma transformação no comportamento do turista, que está à procura de experiências autênticas e personalizadas, com produtos turísticos bem estruturados. No cenário atual, surgem cada vez mais novas estratégias de promoção e marketing, impulsionadas por canais digitais, redes sociais, aplicativos e plataformas interativas, o que modifica a lógica da comunicação de mercado: ela deixa de ser unidirecional (empresa–turista) e passa a ser multidirecional, envolvendo interações constantes entre empresa, turista e outros turistas (Ministério do Turismo, 2021). Transformações tecnológicas como essas reconfiguram profundamente as dinâmicas do setor, exigindo estratégias de gestão mais flexíveis, conectadas, participativas e inovadoras, capazes de responder aos desafios contemporâneos e às novas demandas da atividade turística.

Neste contexto, muitos destinos começam a adotar a metodologia de Destinos Turísticos Inteligentes como uma estratégia capaz de ampliar a competitividade. O DTI tem sua origem origem das Cidades Inteligentes, também conhecidas como *Smart Cities*, conforme aponta o SEBRAE (2016). Seguindo esta lógica, o Sebrae, em seu “Boletim de Inteligência”, define a metodologia como:

“Os destinos turísticos inteligentes são estruturas turísticas diferenciadas que facilitam a interação e integração do visitante, antes, durante e depois da viagem, e incrementam a qualidade de sua experiência com o destino, por meio do uso de metodologias e tecnologias inovadoras.” (SEBRAE, 2016, p.1)

O Ministério do Turismo (MTur), é o órgão encarregado de implementar a execução das políticas públicas relacionadas aos setores de turismo e cultura no Brasil, seu objetivo consiste em promover ações e iniciativas que aumentem a produtividade e competitividade do setor turístico. Cabe a este órgão desenvolver

ações de estratégias para transformar um destino em um Destino Turístico Inteligente (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2021).

Na fase inicial do projeto-piloto “Modelos de DTI Brasil”, dez municípios foram selecionados diretamente pelo Ministério do Turismo, em parceria com o Instituto Ciudades del Futuro, sem a abertura de edital público. Esses municípios foram escolhidos com objetivo de representar diversas regiões do país, sendo eles: Brasília - DF e Campo Grande - MS (Centro-Oeste); Rio Branco - AC e Palmas - TO (Norte); Recife - PE e Salvador - BA (Nordeste); Rio de Janeiro - RJ e Angra dos Reis - RJ (Sudeste); e Curitiba - PR e Florianópolis - SC (Sul). A escolha foi feita com base em critérios estratégicos relacionados à diversidade territorial, relevância no cenário turístico nacional e capacidade de gestão pública local. Essa fase teve como objetivo testar e adaptar a metodologia internacional dos Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) à realidade brasileira.

Posteriormente, visando a expansão do projeto, o Ministério do Turismo passou a adotar processos seletivos por meio de editais públicos, estabelecendo 105 requisitos obrigatórios que os municípios interessados deveriam atender para integrarem oficialmente a Estratégia DTI Brasil. Segundo o Ministério do Turismo (2021), esses requisitos orientam a realização de diagnósticos técnicos, a definição de estratégias de desenvolvimento turístico, a capacitação de gestores públicos e o acompanhamento contínuo da implementação, contribuindo para a construção de destinos mais inovadores, sustentáveis e competitivos.

De acordo com o Ministério do Turismo (2021) a inserção da metodologia no município é dividida em cinco fases: Incorporação, momento em que o destino assume o compromisso de fazer parte do projeto; Diagnóstico, etapa voltada à análise técnica e territorial do destino; Estratégia e planejamento, no qual são definidos planos de transformação para o destino; Execução do programa, que compreende a operacionalização das ações previstas; e, por fim, Renovação, considerando que a transformação do destino é um processo contínuo e dinâmico em constante atualização .

Os municípios ficam responsáveis pela elaboração de cronogramas de implementação, considerando as necessidades e capacidades locais identificadas durante o diagnóstico. O acompanhamento e avaliação do projeto, são realizados por técnicos do Ministério do Turismo, que efetuam visitas presenciais aos

municípios, emitindo no final de cada visita um relatório conclusivo, com recomendações e apontamentos sobre o andamento da implementação.

A estrutura metodológica do DTI é composta por eixos norteadores que orientam a aplicação em cada destino. A SEGITTUR classificou cinco eixos: governança, inovação, tecnologia, acessibilidade e sustentabilidade. No contexto brasileiro, essa estrutura foi ampliada para nove eixos a serem trabalhados, conforme apresentado no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 – Eixos Temáticos da Metodologia de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) no Brasil

Eixo Temático	Descrição
Governança	O governo local deve ser capaz de gerar confiança, gerir os bens públicos com legitimidade e governar com a participação efetiva dos atores estratégicos.
Tecnologia	De caráter transversal, permite a capacitação e análise da informação em tempo real, contribui com a sustentabilidade e melhora a acessibilidade
Sustentabilidade	Proteção da atividade econômica do turismo, respeito ambiental, preservação e valorização do aspecto sociocultural e garantia na qualidade de vida das gerações atuais e futuras
Promoção e Marketing	Estratégia focada na melhoria do relacionamento entre o destino e o turista, por meio da oferta de experiências de valor e de ações que proporcionem o fortalecimento da imagem do destino e a promoção com o seu público.
Inovação	Adoção de novos serviços, processos, métodos de comercialização ou de organização com a finalidade de melhorar os benefícios e a competitividade.
Acessibilidade	O destino deve trabalhar como um todo integrado, que assegure a qualquer visitante a liberdade de viajar sem problemas ao destino, de escolher a atividade de lazer de seu interesse e aproveitá-la com plena autonomia.
Segurança	Identificação e promoção de medidas de controle e mitigação de riscos, além de disponibilização de informações aos turistas acerca das medidas de segurança preventivas e de autocuidado para uma visita mais segura.
Mobilidade e Transporte	Trabalho focado na melhoria da mobilidade e da conectividade aérea e de estradas do e para o destino, identificando a disponibilidade de infraestrutura e de meios de transporte existentes.

Fonte: Adaptado do Ministério do Turismo. *Catálogo de Soluções Tecnológicas para Destinos Turísticos Inteligentes*. Brasília: MTur, 2021.

A consolidação da metodologia de Destino Turístico Inteligente (DTI) exige uma abordagem intersetorial e colaborativa, envolvendo múltiplos atores sociais e institucionais. No entendimento de Luque et al. (2015), os projetos de DTI necessitam ser concebidos como iniciativas colaborativas, englobando a iniciativa pública, o setor privado, os turistas, os cidadãos e as entidades de educação e pesquisa. Isso significa que a construção de um destino inteligente não pode ser responsabilidade exclusiva de um órgão ou secretaria, mas sim resultado de um esforço conjunto entre diferentes áreas da administração pública, representantes do trade turístico, instituições acadêmicas e a sociedade civil.

Essa transversalidade exige não apenas articulação institucional, mas também o compartilhamento de dados, planejamento integrado, capacitação técnica e visão estratégica comum. Nesse sentido, a governança assume papel central, pois é por meio dela que se definem as instâncias de participação, os fluxos de informação e as responsabilidades de cada ator na condução do projeto DTI.

A articulação entre os setores público e privado, é necessária pois ambos desempenham papéis essenciais e complementares no processo de desenvolvimento sustentável e inovador dos territórios turísticos.

Não há consenso entre os estudiosos acerca de uma definição única para o termo "política pública", o que leva muitos autores a proporem seus próprios conceitos a partir de diferentes perspectivas teóricas e metodológicas. Lopes et al. (2008, p. 5), por exemplo, definem políticas públicas como “a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público”. Essa definição reforça a centralidade do Estado como agente formulador e executor das políticas voltadas à coletividade, destacando a intencionalidade das ações governamentais na promoção do desenvolvimento social.

A iniciativa pública, representada por órgãos governamentais, secretarias municipais e gestores públicos, é responsável pela formulação de políticas públicas, regulamentações específicas e investimentos em infraestrutura básica, como mobilidade urbana, segurança, conectividade digital e saneamento. Em contrapartida, a iniciativa privada, composta por empresas, associações setoriais e representantes do trade turístico, atua diretamente na oferta de serviços turísticos e no aprimoramento da experiência do visitante. Seu papel inclui a adoção de tecnologias, a capacitação de profissionais, a geração de empregos e a contribuição

com conhecimento técnico e dados relevantes para a gestão do destino. Além disso, o setor privado possui maior agilidade na resposta às mudanças do mercado, sendo um importante catalisador da competitividade.

Nesse contexto, a gestão pública articulada com a iniciativa privada revela-se fundamental para a estruturação de DTI. A cooperação entre esses setores permite alinhar objetivos, podendo assim otimizar recursos para construir uma visão estratégica compartilhada para o desenvolvimento do turismo local. A governança colaborativa fortalece a capacidade do destino em responder de forma integrada às demandas dos turistas e das comunidades locais, promovendo um modelo de gestão centrado na inovação, na sustentabilidade e na inclusão para todos.

A continuidade das políticas públicas, independentemente das mudanças de gestão, são fundamentais para garantir a efetividade das ações governamentais e a consolidação de avanços sociais e econômicos. Quando as políticas são interrompidas a cada novo mandato, perde-se não apenas investimento financeiro e técnico, mas também a confiança da população e o potencial de transformação a longo prazo. Como afirmam Souza e Melo (2016, p. 89), "a descontinuidade das políticas públicas a cada ciclo eleitoral compromete a construção de soluções estruturantes, evidenciando a necessidade de institucionalização de programas que transcendam governos e estejam ancorados em políticas de Estado, e não de governo". Dessa forma, assegurar mecanismos que promovam a perdurabilidade das políticas públicas é essencial para o desenvolvimento sustentável e a justiça social.

A compreensão da estrutura organizacional de uma administração pública municipal é fundamental para a análise de sua capacidade de gestão, planejamento e prestação de serviços à população. No caso de Campo Grande, capital do estado de Mato Grosso do Sul, a estrutura administrativa é composta por um conjunto de órgãos e entidades que operam de forma sistêmica, visando à implementação de políticas públicas e à promoção do desenvolvimento local sustentável. Este organograma busca representar de forma esquemática a configuração institucional do Poder Executivo Municipal, evidenciando a hierarquia entre os diferentes níveis organizacionais, bem como as relações de subordinação e cooperação entre secretarias, autarquias, fundações e demais unidades administrativas. A análise dessa estrutura permite não apenas a visualização do modelo gerencial adotado

pelo município, mas também contribui para estudos voltados à governança pública, eficiência administrativa e descentralização das funções estatais no contexto urbano.

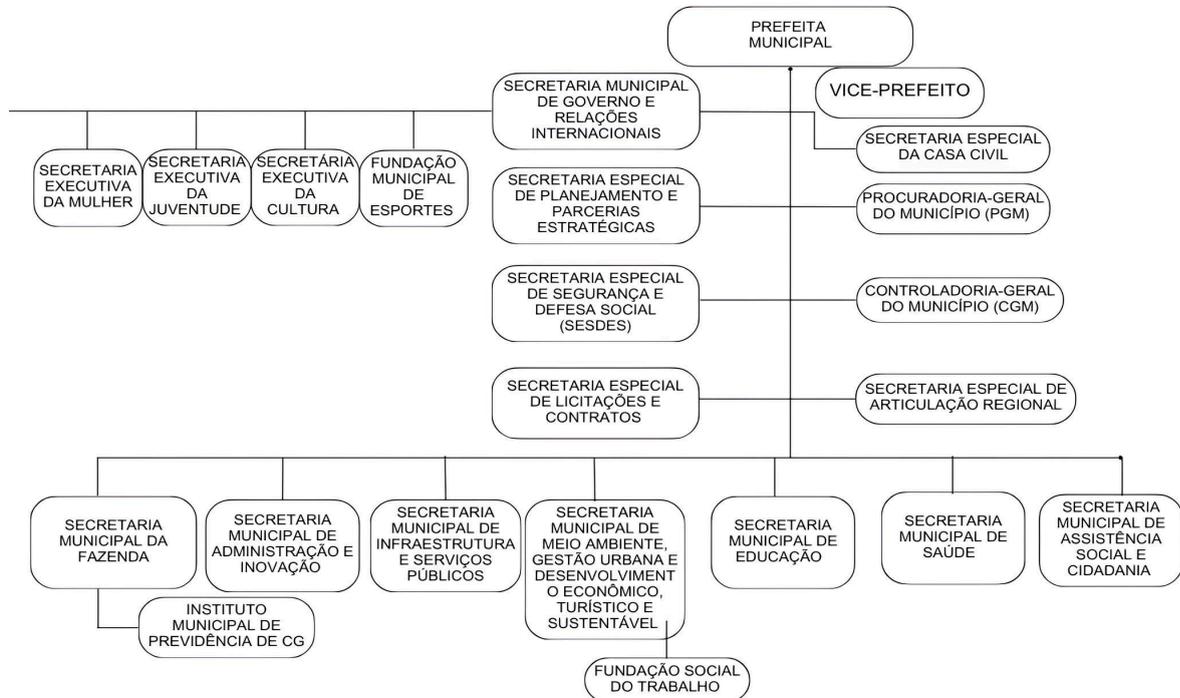


Figura 1 – A Estrutura Organizacional da Administração Pública Municipal de Campo Grande (MS)

Fonte: Adaptado do Diário Oficial de Campo Grande- MS. *Reforma Administrativa do Município.*

Campo Grande: Prefeitura Municipal de Campo Grande, 2024.

A iniciativa de transformação de destinos em DTI resulta em uma série de benefícios, como o aumento da competitividade por meio do uso mais eficiente de seus recursos turísticos e a valorização do território. Além disso, promove-se uma melhoria na qualidade de vida da população local, ao viabilizar, por exemplo, o acesso gratuito à internet em espaços públicos, a ampliação da acessibilidade nos atrativos turísticos e a implementação de práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2021). Dessa forma, o DTI se configura não apenas como uma estratégia de inovação para o turismo, mas como um modelo de gestão mais inclusivo, inteligente e integrado às necessidades contemporâneas.

METODOLOGIA

A metodologia adotada neste trabalho é de abordagem qualitativa e foi realizado em cinco etapas: (1) revisão bibliográfica referente aos conceitos de Destino Turístico Inteligente (DTI), políticas públicas e gestão pública, a fim de ter

embasamento teórico para a realização da pesquisa; (2) em seguida foi elaborado um roteiro perguntas que seriam aplicados através de uma entrevista semiestruturada; (3) aplicação da entrevista ao gestor público da área de turismo em Campo Grande - MS, que foi previamente gravada, mediante consentimento dos participantes e posteriormente realizada a transcrição para análise dos conteúdos, a fim de compreender através do olhar da gestão do turismo os desafios para a implementação da metodologia no município; (4) foi realizada uma análise do contexto turístico no município, relacionando as ações existentes com os eixos temáticos da metodologia do DTI, a partir das notícias publicadas em meios de comunicação digitais, que possibilitaram informações atualizadas sobre projetos e iniciativas locais.

A entrevista foi aplicada no mês de abril de 2025 com o gestor municipal do turismo e a técnica envolvida nas ações para o desenvolvimento da metodologia do DTI em Campo Grande, sendo gravada com autorização dos entrevistados e integralmente transcrita para fins de análise. Durante a entrevista ambos relataram suas experiências, a trajetória de implementação da metodologia no município e os desafios enfrentados para consolidar Campo Grande como um Destino Turístico Inteligente. A análise das transcrições foi orientada por uma perspectiva qualitativa, com o objetivo de compreender a dinâmica e os desafios para a implementação do DTI em Campo Grande.

Conforme Martins e Theóphilo (2009, p. 88), a entrevista é “uma técnica de pesquisa voltada à coleta de informações, dados e evidências, com o objetivo de compreender os significados que os entrevistados atribuem a determinadas questões e situações, em contextos não previamente estruturados”. A tipo de entrevista que foi aplicada foi semiestruturada, sendo eficiente para o objetivo do trabalho pela flexibilidade metodológica que oferece, permitindo o aprofundamento das respostas sem perder o foco nos tópicos definidos. Segundo Gil (2008), esse tipo de entrevista caracteriza-se por combinar perguntas previamente estabelecidas com liberdade para que o entrevistador explore temas relevantes emergentes ao longo da conversa, o que é especialmente adequado a pesquisas de natureza qualitativa, cuja finalidade é captar percepções, experiências e significados atribuídos pelos sujeitos à realidade investigada.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Campo Grande tem se destacado no cenário turístico nacional e internacional por meio de iniciativas inovadoras que integram sustentabilidade e tecnologia. Um reflexo desse protagonismo foi a sua indicação como finalista do Prêmio Ibero-Americano de Destino Turístico Inteligente (FIDI), distinção essa, que reconhece boas práticas em gestão turística na América Latina. Entre os projetos que contribuíram para esse reconhecimento, destaca-se o Roteiro de Birdwatching, que promove uma observação de aves como uma atividade turística sustentável e educativa, o roteiro valoriza a biodiversidade local, favorecendo o contato dos turistas com o meio ambiente e incentivando a preservação dos espaços naturais urbanos. Contamos também com o desenvolvimento do aplicativo Conecta Campo Grande, que representa um avanço significativo na estratégia de cidade inteligente, já que a plataforma digital integra informações sobre pontos turísticos, eventos, serviços públicos e canais de comunicação com a população, com a maior acessibilidade e interação entre o visitante e o destino. Essas ações demonstram o potencial de Campo Grande para se consolidar como referência em turismo inteligente, reforçando ainda mais o seu compromisso com a inovação, sustentabilidade e uma experiência única para o visitante

A partir da análise das entrevistas e do cenário atual do turismo, pensando na aplicação da metodologia de DTI em Campo Grande, foi possível observar alguns desafios que o destino enfrenta no desenvolvimento e na aplicação da metodologia DTI.

Um dos principais desafios apontados pelos entrevistados foi referente a dar continuidade na implementação da metodologia do DTI, devido a mudança de gestão municipal, por mudança de prefeitos e de gestores do turismo, houve uma dificuldade inicial pela ausência de um conhecimento específico da atual gestão sobre a proposta da metodologia e de quais ações já tinham sido executadas. De acordo com os gestores, a administração anterior havia recebido capacitação específica promovida pelo Instituto Ciudad Del Futuro. No entanto, a transição política resultou no abandono da metodologia, que deixou de ser prioridade institucional e não houve repasse de informações. Sendo assim, coube à equipe da atual gestão resgatar essa metodologia, retomar as ações a partir da busca por informações, recorrendo assim, a conteúdos disponíveis em lives do Ministério do Turismo, leituras técnicas e materiais públicos a fim de promover ações para colocar em prática a metodologia no município. Fica evidente como a metodologia proposta

pelo Ministério do Turismo não se tornou foco da política pública do turismo no município desde o princípio.

Essa lacuna de capacitação inicial da atual equipe resultou em uma implementação mais lenta e fragmentada da metodologia. Além disso, os entrevistados destacaram a dificuldade nas questões orçamentárias e burocráticas que foram apontadas como barreiras para a execução de ações mais robustas e contínuas. A dificuldade de articulação com outras secretarias municipais, também foi relatado, uma vez que muitos setores desconhecem seu papel na lógica do DTI. Esse desconhecimento compromete a integração entre as políticas públicas e dificulta o acesso a dados essenciais que deveriam ser compartilhados de forma intersetorial.

Uma das estratégias desenvolvidas pelas atual gestão do turismo, para enfrentar este desafio da falta de integração das secretarias, consiste na elaboração de ofícios com o objetivo de convocar e organizar reuniões voltadas à capacitação de profissionais de outras secretarias que podem colaborar ainda mais a assuntos voltados ao DTI, fortalecendo a articulação intersetorial e promovendo o desenvolvimento de competências.

Apesar dessas dificuldades, o gestor identificou avanços em alguns eixos da metodologia. A sustentabilidade e a governança foram destacados como os pilares mais consolidados na prática, especialmente devido à afinidade com diretrizes institucionais já existentes e ao engajamento de atores específicos. Por outro lado, os eixos de promoção e marketing, bem como de acessibilidade, foram apontados como os mais frágeis, exigindo maior atenção, recursos e planejamento estratégico.

Atualmente, o setor de turismo em Campo Grande - MS passou por uma reestruturação administrativa. A antiga Secretaria Municipal de Turismo e Cultura (Sectur) foi extinta pela atual prefeita, com a proposta de uma reforma organizacional da gestão pública municipal. No processo de extinção da Sectur foi realizada uma mobilização e questionamentos por parte de representantes do setor turístico e cultural da sociedade civil organizada, preocupados com o enfraquecimento das políticas públicas específicas para a área.

Segundo Cruz (2001), a inserção do turismo em estruturas administrativas mais amplas, como secretarias de desenvolvimento econômico ou cultural, tende a reduzir sua autonomia e sua capacidade de formulação de políticas específicas,

diluindo o setor em agendas mais abrangentes e, muitas vezes, desconectadas de suas particularidades.

Em resposta às manifestações, a gestão optou por transformar a antiga Secretaria Municipal de Turismo e Cultura (Sectur) para uma Secretaria Executiva de Turismo vinculada a uma estrutura administrativa mais ampla, denominada Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Cultura, ou outra nomenclatura vigente no período. Dessa forma, o turismo deixou de ser um órgão autônomo para tornar-se uma divisão interna subordinada a uma secretaria que engloba múltiplos setores econômicos.

Embora a nova secretária disponha de estrutura técnica mais robusta, com servidores efetivos e maior estabilidade institucional, o turismo enfrentou um período de desarticulação. Essa alteração institucional implica uma redução da autonomia do turismo enquanto área estratégica, refletindo-se, entre outros aspectos, na diminuição de orçamento específico, na necessidade de subordinação a diretrizes gerais de desenvolvimento econômico e cultural e na possível perda de protagonismo político no planejamento municipal. Tal reorganização acompanha uma tendência observada em outras administrações públicas, nas quais o turismo é integrado a pastas mais amplas, o que, embora possa promover sinergias intersetoriais, também pode comprometer a visibilidade e a efetividade de políticas públicas voltadas exclusivamente para o setor turístico.

IMPLICAÇÕES PRÁTICAS E/OU TEÓRICAS

Esta pesquisa traz contribuições relevantes tanto para a prática da gestão pública quanto para a produção acadêmica voltada ao turismo e à inovação em políticas públicas. No campo teórico, o estudo reforça a importância da abordagem transversal na implementação da metodologia de Destino Turístico Inteligente (DTI), evidenciando como a ausência de articulação intersetorial pode comprometer a efetividade das ações. Além disso, contribui para a discussão sobre a governança no turismo, ao mostrar como a falta de conhecimento técnico e institucional sobre o DTI por parte de gestores e demais secretarias públicas impacta diretamente na continuidade e no alcance das políticas públicas municipais voltadas ao setor.

Do ponto de vista prático, os resultados revelam entraves enfrentados pela atual gestão municipal, como a necessidade de retomar uma metodologia que havia sido deixada de lado, a ausência de capacitações específicas, a dificuldade de obter

dados e informações de outras secretarias, além de restrições orçamentárias e burocráticas. A pesquisa evidencia ainda que, segundo os gestores entrevistados, os eixos mais fortalecidos são sustentabilidade e governança, enquanto os mais frágeis são promoção e marketing e acessibilidade. Essas constatações podem orientar a criação de estratégias mais eficazes de planejamento turístico local, a estruturação de políticas públicas integradas e a valorização da formação técnica contínua para os atores públicos envolvidos.

Além disso, ao destacar o papel da iniciativa pública (órgãos governamentais, secretarias municipais, gestores públicos) e da iniciativa privada (empresas, associações, representantes do trade turístico) na estruturação de um destino inteligente, o estudo contribui para o entendimento das responsabilidades compartilhadas na construção de políticas e ações sustentáveis, inovadoras e inclusivas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados desta pesquisa indicam que o desenvolvimento do Destino Turístico Inteligente em Campo Grande encontra-se em curso e enfrenta obstáculos significativos relacionados à gestão pública municipal. A falta de articulação entre os eixos da metodologia e a fragilidade do setor turístico na estrutura institucional dificultam a consolidação de um modelo de gestão inteligente e integrado.

O presente artigo evidenciou as dificuldades concretas enfrentadas na implementação da metodologia de Destino Turístico Inteligente em uma cidade de médio porte em desenvolvimento, como é o caso de Campo Grande - MS. Entre os principais desafios estão a descontinuidade administrativa entre gestões, a ausência de capacitação técnica da equipe atual, a limitação orçamentária, entraves burocráticos, e a falta de conhecimento e articulação entre diferentes secretarias municipais. Tais obstáculos ilustram as barreiras práticas que comprometem a efetividade da proposta de um DTI, sobretudo em contextos em que o turismo ainda não possui centralidade política. As dificuldades encontradas servem como alerta e referência para outros municípios que desejam aderir à metodologia, destacando a necessidade de planejamento intersetorial, continuidade institucional e investimento em formação técnica.

Observou-se que a metodologia DTI ainda não tem sido utilizada como norteadora no desenvolvimento municipal, é possível identificar ações já em

andamento que, mesmo não sendo planejadas pela lógica do DTI, impactam positivamente os eixos propostos pela metodologia. Isso demonstra que, embora não exista uma diretriz voltada para ações que implementam diretrizes para a implementação da metodologia de forma direta e intencional, diversas iniciativas públicas em andamento já estão em consonância com os princípios da metodologia, fazendo com que haja a contribuição — ainda que de forma indireta — para o processo de transformação de Campo Grande em um Destino Turístico Inteligente.

Nesse contexto, nota-se que a metodologia DTI representa uma das primeiras políticas públicas a incorporar, de maneira estruturada e explícita, eixos transversais como inovação, tecnologia, sustentabilidade e governança. Tal característica, embora inovadora, impõe também desafios significativos, uma vez que muitos municípios brasileiros não estão habituados a desenvolver políticas públicas com esse grau de transversalidade e integração entre setores. Essa transversalidade imposta pelo DTI exige planejamento integrado, articulação institucional, compartilhamento de dados, capacitação técnica e visão estratégica comum — elementos ainda em construção no cenário municipal.

Por fim, esta pesquisa proporcionou uma visão mais abrangente sobre a temática, ainda pouco debatida no contexto local, especialmente diante da limitada divulgação das ações vinculadas à estratégia DTI. Os achados aqui apresentados servem como referência para outros municípios que desejem adotar a metodologia, reforçando a importância de estratégias intersetoriais, continuidade institucional e investimentos em qualificação técnica para que, de fato, se alcance a transformação desejada. O objetivo deste trabalho, ao analisar os desafios e estratégias da gestão pública municipal na implementação do DTI em Campo Grande (MS), foi justamente identificar os entraves que dificultam a integração plena dos eixos temáticos ao desenvolvimento turístico local — uma etapa essencial para consolidar o município como destino turístico inteligente.

REFERÊNCIAS

AVARINI, Maria Aparecida; ABREU, Tânia Maria Bassetti de; ALBANESES JUNIOR, Neil Palacios. *Governança em Turismo: highlight para o Desenvolvimento Sustentável*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 46., 2022, Online. Anais [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2022. Disponível em:

<https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/a667f4e7b0c8a3babe331569d3eac6bd.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. *Processo de Transformação de Destinos em Destinos Turísticos Inteligentes (DTI): o Futuro do Turismo Preparado Hoje - 2021*. Disponível em:

<https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/destinos-turisticos-inteligentes/CartilhaDTIBrasil20x15.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Turismo. *Catálogo de Soluções Tecnológicas Para Destinos Turísticos Inteligentes*. 2021. Disponível em:

https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo-/publicacoes/copy_of_CatologoSoluesTecnologicas_DTIBrasil.pdf. Acesso em: 20 abr. 2025.

CAMPO GRANDE (MS). *Plano Municipal de Turismo de Campo Grande: 2017–2027. Revisão 2023*. Campo Grande: Secretaria Municipal de Cultura e Turismo, 2023. Disponível em:

<https://cdn.campogrande.ms.gov.br/portal/prod/uploads/sites/10/2023/10/PLANO-MUNICIPAL-DE-TURISMO-2023.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2025.

CRUZ, Rosana Baeninger. *Planejamento turístico: Reflexões Sobre a Prática no Brasil*. São Paulo: Contexto, 2001.

DIOGRANDE. *Reforma Administrativa do Município*. Campo Grande: Prefeitura Municipal de Campo Grande, 2024. Disponível em:

https://midiamax.uol.com.br/wp-content/uploads/2024/12/Reforma-administrativa_Municipio.pdf. Acesso em: 12 abr. 2025.

FREITAS SILVA, Grazielle Roberta et al. *Entrevista como Técnica de Pesquisa Qualitativa*. Online Brazilian Journal of Nursing, v. 5, n. 2, p. 246–257, 2006.

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=361453972028>. Acesso em: 25 abr. 2025.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, Karina. *Feira Internacional de Destinos Inteligentes 2025 em Bonito Terá Com Foco na Sustentabilidade do Turismo*. Turismo MS, Campo Grande, 2024.

Disponível em:

<https://www.turismo.ms.gov.br/feira-internacional-de-destinos-inteligentes-2025-em-bonito-tera-com-foco-na-sustentabilidade-do-turismo/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

LOPES, Brenner; AMARAL, Jefferson Ney; CALDAS, Ricardo Wahrendorff. *Políticas Públicas: Conceitos e Práticas*. Belo Horizonte: SEBRAE, v. 7, 2008. Disponível em: <http://www.mp.ce.gov.br/nespeciais/promulher/manuais/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20PÚBLICAS.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2025.

LUQUE, Gil et al. *The Smart Tourism Destination and the Territorial Intelligence: Problems and Opportunities*. *Investigaciones Turísticas*, n. 10, p. 1-25, 2015.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Análise Qualitativa: Teoria, Passos e Fidedignidade*. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MODESTO, Cassia. *Após protestos, Prefeitura Ajusta Destino das Pastas da Cultura e Juventude*. *Campo Grande News*, Campo Grande, 2024. Disponível em: <https://amp.campograndenews.com.br/politica/apos-protestos-prefeitura-ajusta-destino-das-pastas-da-cultura-e-juventude>. Acesso em: 02 abr. 2025.

MOURA, Vitoria. *Saiba o que torna uma cidade um destino turístico inteligente*. Ministério do Turismo, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/saiba-o-que-torna-uma-cidade-um-destino-turistico-inteligente>. Acesso em: 03 abr. 2025.

MOURA, Vitoria. *DTI Brasil: Cidades Selecionadas em 2023 Recebem Nova Consultoria do MTur*. Ministério do Turismo, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/dti-brasil-cidades-selecionadas-em-2023-recebem-nova-consultoria-do-mtur>. Acesso em: 03 abr. 2025.

OLIVEIRA, Nayara. *MTur Publica Edital de Seleção de Municípios Para Participarem da Estratégia DTI Brasil*. Ministério do Turismo, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/mtur-publica-edital-de-selecao-de-municipios-para-participarem-da-estrategia-dti-brasil>. Acesso em: 04 abr. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE. *Campo Grande é Declarada Capital do Turismo de Observação de Aves*. *CG Notícias*, Campo Grande, 2025. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/campo-grande-e-declarada-capital-do-turismo-de-observacao-de-aves/>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE. *Campo Grande é Finalista do Prêmio Ibero-Americano de Destino Turístico Inteligente*. *CG Notícias*, Campo Grande, 2025. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/campo-grande-e-finalista-do-premio-ibero-americano-de-destino-turistico-inteligente/>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE. *Campo Grande é Uma das Dez Cidades Brasileiras de Destino Turístico Inteligente em Transformação*. *CG Notícias*, Campo Grande, 2022. Disponível em: <https://www.campogrande.ms.gov.br/cgnoticias/noticia/campo-grande-e-uma-das-dez-cidades-brasileiras-de-destino-turistico-inteligente-em-transformacao/>. Acesso em: 03 abr. 2025.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Destinos Turísticos Inteligentes: Tecnologias de Informação e Desenvolvimento Sustentável*. 2016. Disponível em:

**“PRÁTICAS INOVADORAS
EM TURISMO”**



19ª edição | 2025
04 a 06 JUNHO
Foz do Iguaçu • Paraná • Brasil

https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/BI_Tur_2016_06_Destinos%20Turísticos%20Inteligentes.pdf. Acesso em: 03 abr. 2025.