

***Desafios e Oportunidades na Hotelaria de
Dourados, Mato Grosso do Sul: Perfil da mão de
obra, formação acadêmica e mercado de trabalho***

***Challenges and Opportunities in the Hotel Industry in
Dourados, Mato Grosso do Sul: Workforce profile,
academic training and job market***

Patrícia Cristina Statella Martins

Professora na Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, Dourados/MS, Brasil.

E-mail: martinspatriciacristina@gmail.com

Eliana Lamberti

Professora na Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, Dourados/MS, Brasil.

E-mail: eliana@uems.br

Lara Brunelle Almeida Freitas

Professora Substituta na Universidade Federal do Paraná – UFPR, Matinhos/PR, Brasil.

E-mail: lara.brunelle@ufpr.br

Werno Ebehardt Júnior

Bacharel em Turismo pela universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, Dourados/MS, Brasil.

E-mail: wesleyrobertur@gmail.com

Wesley Robert de Souza Rodriguez

Bacharel em Turismo pela universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, Dourados/MS, Brasil

E-mail: wesleyrobertur@gmail.com

Artigo recebido em: 14-06-2023

Artigo aprovado em: 17-04-2024

RESUMO

A realidade da hotelaria em Dourados, Mato Grosso do Sul, é tema central deste estudo que objetivou conhecer o perfil da mão de obra empregada por meio da percepção dos seus empresários e gestores locais. Especificamente, buscou-se identificar competências e oportunidades para turismólogos, bem como compreender o processo de recrutamento, cargos e carreiras. O diagnóstico preliminar é de que há desconhecimento entre a demanda do mercado de trabalho e a oferta do ensino superior. Ou seja, o capital intelectual formado pela academia e a empregabilidade encontrada por egressos dos cursos de turismo. Para tanto, fez-se investigação bibliográfica de caráter exploratório sobre a temática e pesquisa de campo com aplicação de questionários semiestruturados, direcionados aos empresários e gestores hoteleiros por meio de amostra não probabilística. Os resultados indicaram que desafios e impactos dos períodos cíclicos da economia afetam o turismo, sensível às mudanças conjunturais. Se em termos nacionais, o mercado de trabalho é impactado por processos de precarização, baixa remuneração e rotatividade, é compreensível que em Dourados estas características estejam presentes. Conclui-se que a hotelaria douradense é composta por hotéis que, em sua grande maioria, é gerida pela ordem familiar, limitando a empregabilidade de capital humano qualificado e a instrumentalização do empreendimento, sobretudo quanto à capacidade competitiva e inovadora.

Palavras-chave: Rede Hoteleira. Mão-de-obra. Gestão Empresarial. Qualificação.

ABSTRACT

The reality of the hotel industry in Dourados, Mato Grosso do Sul, is the central theme of this study, which aimed to understand the profile of the workforce employed through the perception of its local entrepreneurs and managers. Specifically, it sought to identify skills and opportunities for tourism professionals, as well as to understand the recruitment process, positions, and careers. The preliminary diagnosis reveals a mismatch between the demands of the job market and the offerings of higher education, regarding the intellectual capital formed by academia and the employability experienced by tourism graduates. For this purpose, exploratory bibliographical research was conducted on the subject, along with field research involving the application of semi-structured questionnaires directed at business owners and hotel managers using a non-probabilistic sample. The results indicated that challenges and impacts stemming from cyclical economic periods affect tourism, which is sensitive to conjunctural changes. Given that the national labor market is impacted by processes such as precariousness, low remuneration, pay and turnover, it is understandable these characteristics are also present in Dourados. In conclusion, the hotel industry in Dourados consists mostly of family-managed hotels, limiting the employability of qualified human capital and the instrumentalization of the enterprises, especially in terms of competitive and innovative capacity.

Keywords: Hotel Chain. Labor. Management. Qualification.

1. INTRODUÇÃO

O turismo é uma atividade econômica e social que está inserida na economia mundial e se inter-relaciona com muitos outros setores de forma dinâmica com importantes efeitos multiplicadores (Pereira et al., 2014). Especialmente, a partir do século XX e início do século XXI, e em decorrência de vários fatores (como o processo de globalização, o desenvolvimento dos meios de transportes, maior tempo para o lazer e renda disponível), o turismo registrou números e indicadores positivos que retratam uma capacidade de adaptação às novas tendências mercadológicas. As mudanças ocorreram tanto do ponto de vista da oferta (trade turístico) como da demanda (perfil do público), especialmente a partir dos anos de 1990 e início dos anos 2000 (Pochmann, 2021).

A busca crescente por produtos turísticos únicos, formatados especialmente para públicos específicos se tornou o novo padrão com exigências em termos de qualidade (Panosso Netto, & Ansarah, 2009). Neste sentido, surgem os cursos técnicos e de graduação na área do Turismo na intenção de formar profissionais capazes de se inserirem no mercado de trabalho, de forma a buscar a qualidade, tanto na prestação do serviço como na geração de novos campos de pesquisas (Sogayar & Rejowski, 2011).

A sintonia entre o mercado de trabalho, o ensino superior em turismo e o setor público, reverbera em oportunidades ou lacunas nesta relação, bem como descompassos entre o que a academia oferta como formação e a empregabilidade encontrada por estes egressos ao término do curso (Silveira, Medaglia & Nakatani, 2020). Este cenário compromete o acesso do egresso às melhores oportunidades de trabalho, e limita-os aos cargos de ordem operacional que não exigem formação superior ou cujas remunerações não correspondem à qualificação exigida.

No mesmo sentido, os anos recentes (pós pandemia da Covid-19) adicionaram desafios para o sistema educacional e a formação de capital humano. As escolas (ensino médio, especialmente) e as universidades estão debruçadas sobre o paradigma da evasão e da urgência de uma formação conectada aos princípios da inovação. A este contexto, adiciona-se a pauta produtiva do estado de Mato Grosso do Sul (MS), consideravelmente especializada no agronegócio. Neste território, chama-se a atenção para dois destinos turísticos que se destacam, a saber: Bonito e Corumbá. A atratividade turística pautada nas belezas naturais e da prática da pesca nestes destinos reforça a lógica da especialização produtiva também no sistema turístico regional. Deste contexto, emerge o seguinte problema de pesquisa: o setor hoteleiro do segundo maior município de MS é capaz de absorver o capital humano da área do turismo gerado pelas instituições de ensino superior? Esta indagação também foi motivada pela parceria interinstitucional entre o Conselho Estadual de Turismo vinculado à Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR) e a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS)

que buscou construir diagnósticos atinentes à empregabilidade do sistema turístico, especificamente do setor hoteleiro, através da percepção dos empresários e gestores do setor nas duas maiores cidades: a capital administrativa e política (Campo Grande) e Dourados.

Portanto, este estudo justifica-se pelo diagnóstico dos desafios da conexão entre a academia e o mercado de trabalho para o turismólogo em um território especializado no agronegócio. Nesse sentido, objetiva-se conhecer o perfil da mão de obra empregada no setor hoteleiro da cidade de Dourados, através da percepção dos empresários e gestores do setor. De modo específico e complementar, busca-se: identificar as competências necessárias aos profissionais que atuam no ramo hoteleiro; analisar os postos de trabalho ocupados por turismólogos, e, estudar o processo de recrutamento, cargos e carreiras na rede hoteleira local.

As próximas páginas estão organizadas de modo a apresentar, inicialmente, as contribuições teóricas e reflexões sobre a realidade do mercado de trabalho do turismólogo do ponto de vista da demanda do mercado e é corroborada por alguns números e análises no contexto da pandemia do COVID-19. Na sequência, detalha-se a metodologia empregada, algumas especificidades da dinâmica econômica e da realidade turística do município estudado e a discussão dos resultados encontrados na pesquisa empírica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O problema e objetivos de reflexão propostos neste trabalho se inserem no arcabouço teórico do Turismo e da Economia que, ao abordar a temática da qualificação profissional, tangencia elementos da inovação e da gestão. O diálogo entre estas duas áreas das Ciências Sociais Aplicadas, além de muito profícuo, mostra-se em constante fomento tanto do ponto de vista acadêmico¹ quanto da perspectiva do planejamento público estadual e municipal².

A capacitação para o turismo é discutida por Dutra (2012) em termos transdisciplinares, uma vez que o ambiente profissional envolve múltiplas relações sociais e humanas, e da sustentabilidade do turismo que exige mudanças em diversos aspectos e dimensões. Nestes termos, a autora destaca que a formação do profissional do turismo deve se pautar em uma

¹ Esta afirmação se confirma, no âmbito regional, por exemplo, a partir das pesquisas concluídas junto ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos (PPGDRS) ofertado pela UEMS na Unidade Universitária de Ponta Porã. A temática Turismo está presente, de forma direta, em 13% das dissertações defendidas até o ano letivo de 2023 (UEMS, 2024).

² Em Mato Grosso do Sul, a Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação (SEMADESC) está promovendo a consolidação de Ecossistemas de Inovação em 09 (nove) municípios (Dourados, Campo Grande, Chapadão do Sul, Três Lagoas, Ponta Porã, Naviraí, Amambai, Corumbá e Nova Andradina). Nas reuniões de planejamento e oficinas que contam com a participação dos representantes dos gestores municipais, o turismo é recorrentemente enaltecido como um setor estratégico e que precisa ser instrumentalizado (SEMADESC, 2022).

educação transformadora que valorize a heterogenia de programas de qualificação existentes e contribua para a superação das lacunas no atual modelo de formação. A formação integral e crítica é requerida para que o turismo seja, de fato, uma possibilidade de desenvolvimento na perspectiva sustentável³.

A interação universidade-empresa pressupõe a relação entre educação e inovação através da experiência empreendedora que deve objetivar a disseminação e a produção do conhecimento pautados em educação aprimorada. O fomento de habilidades analíticas para tomada de decisão e comunicação requer a capacidade de avaliar os impactos e consequências das diversas ações. Conforme destacam Emmendoerfer, Lima, Lopes e De Paula (2020), o engajamento social, a construção de relacionamentos e o trabalho em equipe são habilidades valiosas. Para o sistema turístico, tal valor é ainda mais estratégico.

Empreendedorismo e inovação são termos que caminham juntos. O empreendedor é aquele agente econômico diferenciado, capaz de promover inovações e mudanças e que não tem medo de correr riscos. Embora sugira um comportamento individual, o empreendedorismo é expressão do ambiente de negócios em que as organizações estão inseridas, ou seja, do contexto jurídico e institucional que incentiva (ou não) as iniciativas inovadoras. (Pelaez, Lima, Rosario e Ferreira Jr., 2023). Como destacam Mazaro e Panosso Netto (2012), as inovações em turismo são, simultaneamente, difíceis de estabelecer e fáceis de imitar já que são visíveis e, em geral, com baixo conteúdo tecnológico. Para além das inovações possíveis no âmbito dos produtos ou processos, as inovações gerenciais, de gestão e institucionais são igualmente importantes e desafiadoras.

Estes conceitos e abordagens alinham o conjunto teórico escolhido para nortear a análise proposta e introduzir a revisão de literatura que constitui o próximo tópico.

2.1 Expectativas e Realidade do Turismo: Algumas considerações gerais

O mercado⁴ de trabalho, para os bacharéis em Turismo, pode ser considerado diverso, uma vez que envolve múltiplos empreendimentos ligados a diferentes setores da cadeia produtiva (como meios de hospedagem, restaurantes, transportes, lazer, entretenimento dentre outros). Essa diversificação gera efeitos na economia da região, bem como na demanda por profissionais desta área (Silveira, Medaglia & Nakatami, 2020) e exige constante atualização

³ Como não é possível apresentar de forma consistente os conceitos e divergências em torno do termo desenvolvimento sustentável, sugere-se a leitura de Sachs (2009).

⁴ Mercado pode ser entendido como o “lôcus” das trocas, ou seja, a dimensão na qual se relacionam a oferta e demanda de um determinado bem ou serviço. Os princípios básicos da economia indicam que, quanto maior for a oferta de um bem ou serviço (a depender de suas características, como essencialidade), menor tende a ser o preço praticado e vice-versa.

por parte dos profissionais, principalmente do ponto de vista da qualificação, seja sob o formato de cursos técnicos ou formação superior (Silva, Costa & Santos, 2020).

Na busca para atender as expectativas do cliente como também oferecer um produto de qualidade, saber identificar o perfil dos turistas e as novas tendências do mercado se torna um diferencial para o negócio. Desta forma, o capital humano se configura como um dos fatores mais importantes da atividade turística. Ele constitui-se como aspecto imprescindível e estratégico de competitividade no setor, principalmente na hotelaria. A qualificação e a motivação são motores propulsores na obtenção da qualidade do serviço prestado (Pimentel & De Paula, 2014). Por capital humano entende-se o conjunto de habilidades e competências que agregam valor no conjunto produtivo, constituem-se em fonte de inovação e diferenciação competitiva.

Conceição, Fraga e Conceição (2016) auxiliam nessa discussão ao propor o entendimento de que no setor de serviços, no qual o turismo se encontra inserido, o ser humano, ou seja, o profissional que está executando a tarefa, não só participa como é responsável por oferecer um atendimento com excelência e qualidade. Dada tal importância, se torna primordial estabelecer o perfil desse profissional, respondendo a perguntas como: quem é este profissional? O que ele faz? Para que estudou? Segundo Menezes e Cavalcanti (2020), a identidade do Bacharel em Turismo parece não estar bem determinada e é importante tratar das questões relacionadas a esse profissional.

Neste cenário, as instituições de ensino superior devem ofertar propostas curriculares para a formação de um profissional com visão integral da cadeia produtiva do turismo, entendendo-o como um todo, bem como para assumir funções nas diversas tipologias de empresas de turismo. Os cursos de turismo, entretanto, enfatizam, em sua maioria, a abordagem em perspectivas de áreas acadêmicas que negligenciam ou até mesmo omitem o caráter prático da atividade profissional do turismo, formando, assim, profissionais teóricos desconectados da realidade empírica (Pimentel, De Paula, 2014). Os autores discutem, também, a ótica de formação dos profissionais nas dimensões gerenciais sendo que é significativo o número de oferta de emprego nas áreas operacionais. Essa problemática encontra ressonância nas diferentes expectativas dos agentes da cadeia e tem reflexos no mercado de trabalho (Menezes & Cavalcanti, 2020).

Para Pimentel e De Paula (2014), o turismo se relaciona com diversas áreas e múltiplas possibilidades, entretanto, isto não garante as melhores oportunidades devido ao fato de serem escassas as vagas que requerem formação profissional específica. O resultado é o desequilíbrio na absorção desses profissionais, ou seja, o contingente de formados é superior as vagas de

emprego disponíveis. Logo, parte significativa dessa mão-de-obra qualificada está desempregada ou atuando em outras áreas.

A experiência profissional no turismo foi constituída, inicialmente, de forma empírica, ou seja, de acordo com a vivência, o dia a dia, o modo de aprender fazendo, formando assim uma dinâmica de trabalho própria. Dadas as características do setor e a sensibilidade ao contexto da conjuntura econômica, as crises econômicas resultam na rápida diminuição dos postos de trabalho que já são fragilizados pelo fato de algumas empresas do setor não acharem necessário contratar pessoas com formação específica dado que isto levaria a uma maior exigência de valorização e condições de trabalho. Por receio de terem seus custos elevados (mesmo que isso agregue valor e diferenciação e, portanto, maior lucro), optam por não absorver tal mão de obra. Estas características comprometem a empregabilidade destes profissionais formados (Pimentel, De Paula, 2014).

A organização dos cargos e carreiras é importante para que o funcionário possa visualizar de forma mais concreta as relações de trabalho e a hierarquia existente. Neste contexto, a gestão de pessoas é a ferramenta utilizada para tal, e a partir dela, delimita-se a estrutura e os processos de gestão. A organização empresarial por meio de cargos corresponde a definição das funções que precisam ser executadas por quem irá ocupar cada posto e sinaliza as possíveis expectativas de crescimento dentro da empresa. A distribuição dos cargos pode ocorrer por seleção interna (disponibiliza-se, inicialmente, junto aos funcionários como forma de promoção profissional), ou busca-se efetivar por meio de novas seleções atraindo outros trabalhadores com novas ideias e experiência de mercado, e estimulando a inovação (Silva, Costa, Santos, 2020). Os autores destacam que a remuneração e o papel do salário é a expressão da competitividade junto aos funcionários, em busca de melhores condições de trabalho, justiça e equidade.

2.2 O Mercado de Trabalho no (e do) Turismo

O economista e estudioso da temática da Economia do Trabalho, Marcio Pochmann avalia o surgimento e a evolução do Turismo no contexto mundial e nacional, especialmente a partir das revoluções tecnológicas para afirmar que o turismo segue como fonte importante de oportunidades de emprego e geração de renda. Estimativas recentes indicam que as atividades de turismo, no Brasil, respondem por 7,5% do total de empregos, e 8% na composição do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, além disso, o País ocupa a 13ª posição no *ranking* da economia internacional (Pochmann, 2021). No entanto, compreender o mercado

de trabalho do Turismo requer destacar suas especificidades, vulnerabilidades e sensibilidades, como as enaltecidas pela crise sanitária provocada pela pandemia do COVID-19.

Para Cañada (2021), o contexto de crise reforça os desafios e expõe as fragilidades que embalam o trabalho no setor de turismo, especialmente no que se refere a sua precariedade também como consequência das oscilações do lado da demanda. A pandemia afetou diretamente duas dimensões fundamentais do turismo: a mobilidade e a convivência humana. De acordo com o pesquisador, as perspectivas para o mundo do trabalho neste setor devem considerar: o acirramento dos processos de empobrecimento e exclusão social de setores de trabalho tradicionalmente ligados ao turismo; a maior competição pelo emprego; o aumento da pressão para reduzir os custos trabalhistas num mercado turístico em baixa, e as transformações atinentes à estrutura dos negócios que reforçam a tendência de concentração empresarial e as economias de plataformas,⁵ bem como, a aceleração dos processos de digitalização e robotização.

A partir de alguns dados disponibilizados por organizações de pesquisa⁶ Teberga (2021) destaca que, somente no turismo, somam-se 1,1 milhão de postos de trabalho perdidos no ano de 2020 (no período do auge da primeira onda de contaminação pela COVID-19) sendo que em torno de 65% destes correspondiam a trabalhadores por conta própria ou microempreendedores, e em torno de 34% eram trabalhadores formais. Ressalta-se que, no turismo, a informalidade é uma realidade e, em geral, são criadas mais oportunidades informais do que formais. Para exemplificar tal argumento, a pesquisadora destaca que no mês de dezembro de 2019, foram registrados 1.069.120 (48,8%) ocupações formais e 1.123.115 (51,2%) ocupações informais. Algumas características do trabalho informal do turismo se referem à remuneração média inferior, maior jornada de trabalho e menor escolaridade e decorrem da natureza sazonal do setor. A autora corrobora que o trabalho no setor de serviços e, portanto, do turismo, tem sido marcado por sua precariedade, muito embora haja um destaque por parte do mercado, do setor público e das instituições de ensino em relação a sua alta empregabilidade. E ainda, a maior parte dos postos de trabalho gerados no turismo, tanto em nível nacional quanto internacional, são de baixa qualidade, marcados por salários baixos, baixa organização sindical, prolongadas e flexíveis jornadas de trabalho.

⁵ Estas se referem às plataformas digitais que são uma nova forma de organização, por meio da internet, de grupos distintos e específicos de usuários. Ou seja, é uma forma de organização diferenciada dos mercados, tanto do ponto de vista da oferta quanto da demanda que está sendo largamente difundida em diversos segmentos.

⁶ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED).

Em relação à remuneração, os dados apresentados pela pesquisadora mostram que a média salarial paga no setor do turismo (em 2019) foi de R\$ 1.808,86, valor inferior ao rendimento médio do trabalhador brasileiro que foi de R\$ 2.244,00. Ainda para o ano de 2019, e em relação à média salarial por gênero, a desvalorização do trabalho das mulheres é ainda mais significativa: a média salarial foi de R\$1.579,51, em detrimento da remuneração média masculina, que foi de R\$2.027,35. Em relação a faixa etária, os jovens de até 24 anos receberam, aproximadamente, R\$1.366,32, logo, valor ainda menor. Para o ano de 2020, os dados destacados correspondem aos postos de trabalho perdidos (406.697 serviços formais de trabalho do turismo, entre março e agosto de 2020) que se traduzem em 32,8% do total dos empregos perdidos em toda economia no mesmo período (1.237.192). Para compreender alguns aspectos mais específicos dessa realidade, Teberga (2021) destaca, também, o desemprego entre trabalhadores com ensino médio (66,5%), seguido dos trabalhadores com ensino fundamental (24,9%). O dado sobre o salário médio dos trabalhadores desligados e admitidos durante a pandemia confirma que os postos de trabalho com menor qualificação são aqueles mais suscetíveis à rotatividade no emprego (Teberga, 2021).

Sobre o tempo de permanência no emprego (leia-se rotatividade que é comum no setor), os dados para o ano de 2019, mostraram que 38% dos trabalhadores do turismo permanecem menos de 12 meses no emprego (maior porcentagem dentre os demais intervalos de tempo elencados pela pesquisa que são de 12 a 23 meses, 24 a 59 meses, 60 meses ou mais). Os trabalhadores com remuneração média maior e/ou mais anos de estudo tendem a permanecer no emprego por mais tempo. De modo específico, os segmentos que perderam mais postos de trabalho ocupados por conta própria, em números absolutos e em relação ao saldo dos dois primeiros trimestres de 2020, foram: alimentação (399.053), transporte terrestre (295.955), e de cultura e lazer (43.867) (Teberga, 2021).

Para complementar estes dados, Cruz (2021) destaca a concentração em termos de oferta de oportunidades de emprego nas regiões Sudeste e Sul que concentram 73% ou praticamente $\frac{3}{4}$ de todo o trabalho formal no turismo no Brasil. O piso salarial acompanha essas diferenças e para exemplificar, Cruz (2021) aponta que o salário de uma recepcionista de hotel (na cidade de Aracaju) no ano de 2019 era de R\$ 998,00, e na cidade de São Paulo era de R\$ 1.787,73⁷.

Para Meliani (2021), é consenso que o Turismo é reconhecido por sua relevância econômica e como gerador de empregos, porém, não está isento da contradição entre a importância e a precariedade do trabalho: informalidade, baixos salários, altas cargas horárias

⁷ A pesquisadora chama a atenção para a importância de uma análise em termos relativos considerando o custo de vida em cada Região.

e desmerecimento do trabalho feminino. O setor, em termos mundiais, engloba mais de um bilhão de consumidores que viajam e geram centenas de milhões de empregos no fornecimento de serviços turísticos. Em 2017, constituiu-se na 3ª categoria de exportação do mundo e gerou receitas superiores a 1,5 trilhões de dólares em 2017. Em 2018, o setor foi responsável por 8,8 trilhões de dólares, cerca de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) e 320 milhões de trabalhadores ocupados direta ou indiretamente na prestação de algum tipo de serviço turístico. Essa dinâmica expressa a pujança econômica do turismo que há uma década indica crescimento: 5,2% contra 3,8% entre 2016 e 2017, e 4,4% contra 3,6% entre 2017 e 2018.

A importância estratégica do fator produtivo trabalho, para o turismo, decorre do fato de que é quem se relaciona diretamente com o turista, e é o responsável direto pela experiência turística (que pode ser positiva ou não). Ou seja, o trabalhador do turismo faz a mediação entre a empresa e o cliente. É o responsável pela qualidade dos serviços e atividades prestados (Meliani, 2021). Apesar da importância do trabalho para a economia do turismo, a precarização desse fator é consequência da informalidade e desvalorização da mão de obra feminina, bem como da baixa remuneração⁸ tendo em vista o grau de qualificação exigido. Emprego temporário e em regime parcial, empregados pouco qualificados, em geral, estão submetidos à baixa ou inexistente proteção social. Em 2018, eram cerca de 2,1 milhões de trabalhadores (formal ou informalmente) ocupados no turismo (o que representava 2,5% dos mais de 83,6 milhões de trabalhadores formais e informais ocupados em todos os setores da economia do país) e distribuídos da seguinte forma: 57,9% na prestação de serviços de alimentação, 16,6% em transporte terrestre, 14,8% em alojamento, 4,2 % em agências de viagens, 2,3% em transporte aéreo, 2,0% em aluguel de transportes, 1,9% em cultura e lazer e apenas 0,3% em transporte aquaviário (Meliani, 2021).

Nos anos anteriores à crise sanitária recente, entre 2006 e 2018, houve incremento de 23% na empregabilidade do turismo no Brasil, sendo que as oportunidades na prestação de serviços turísticos concentraram-se nas Regiões Sudeste e Nordeste, correspondendo à 51% e 23,5%, respectivamente. Salienta-se que a taxa de informalidade, reduziu de 59,4% em 2006 para 49,1% em 2013, tendendo ao crescimento em 2018. Eram cerca de 1,1 milhão (51,3%) de trabalhadores informais, cujo padrão das diferenças socioeconômicas é acentuado nas Regiões Norte (68%) e Nordeste (64%), se comparados às regiões Centro-Oeste (48%), Sudeste (46%) e Sul (41%) (Meliani, 2021).

⁸ O autor destaca ainda que metade (47%) dos trabalhadores do turismo nos países europeus têm entre 15 e 34 anos, em comparação com um terço (32%) dos trabalhadores da economia como um todo.

Em se tratando de remuneração média para o ano de 2017, os dados indicaram que a maioria dos empregos formais (69,7%) remunerava mensalmente em até dois salários-mínimos e a constituição por gênero era na maioria masculina (54,3%) que recebia cerca de R\$ 2.237,50 e o grupo feminino (46,7%) recebeu em média R\$ 1.640,22 (27% menor que a dos homens). O porte das empresas (tamanho) geradoras de empregos formais mostram uma dinâmica significativa: 49,7% dos empregos eram gerados por empresas de pequeno porte. As microempresas (com até 09 funcionários) responderam por cerca 28,1% da força de trabalho ocupada do país; as empresas de porte médio (entre 100 e 499 funcionários), empregaram formalmente 13,9% dos trabalhadores. As de grande porte (com mais de 500 funcionários) foram responsáveis pela contratação de cerca de 8,3% (Meliani, 2021).

Ainda sobre o ano de 2017, e em relação a faixa etária, 68% dos ocupados formais em empregos no turismo do Brasil eram da idade adulta (tinham entre 25 e 49 anos de idade), os jovens (com menos de 24 anos) correspondiam a 17% e os com mais de 50 anos ocupavam 15% dos postos de trabalho. Em se tratando de escolaridade, os que tinham ensino médio completo ou que estavam cursando o ensino superior ocupavam a maior parte dos empregos (68,5%), os com nível superior completo representaram 8,2%, seguidos dos que haviam estudado até o 5º ano do ensino fundamental (4,6%). Os demais 18,7% da força de trabalho ocupada formalmente na prestação de serviços turísticos em 2017, no Brasil, não haviam completado o ensino fundamental (Meliani, 2021).

3. METODOLOGIA

As estratégias metodológicas escolhidas para construir uma resposta satisfatória para a problematização estabelecida, e conseqüentemente, contemplar os objetivos propostos envolveram dois exercícios reflexivos. O primeiro se refere às escolhas teóricas, e o segundo à pesquisa empírica.

O recorte teórico gravitou em torno da aproximação do Turismo e da Economia enquanto duas áreas do conhecimento que se aproximam por meio dos fundamentos microeconômicos (exemplificados pelo conceito de mercado, oferta, demanda, capital humano, gestão empreendedora) e macroeconômicos (como mercado de trabalho, ambiente institucional, conjuntura econômica). A contribuição de pesquisadores de ambas as áreas por meio de dados e informações estatísticos introduziu os aspectos gerais da realidade que está presente na etapa empírica classificada como exploratória e descritiva (Gil, 2012). Esta classificação explica a intenção de analisar as características de determinado grupo ou população - no caso o setor hoteleiro de Dourados/MS.

A coleta de dados locais foi instrumentalizada por pesquisa de campo e aplicação de questionários semiestruturados junto ao setor gerencial dos hotéis de Dourados. Os questionários foram aplicados de modo virtual (via *Google Forms*), entre os meses de junho, julho e agosto de 2021. O instrumento avaliativo estava constituído por um total de 30 questões subdivididas em quatro blocos, respectivamente: diagnóstico geral e características socioeconômicas do respondente (bloco 1); percepção dos colaboradores (bloco 2); aspectos referentes a contratação (bloco 3) e aspectos referentes a remuneração (bloco 4). Os sujeitos da pesquisa foram empresários e gestores locais de hotéis cadastrados no Inventário da Oferta Turística (InvTur) do Ministério do Turismo do ano de 2020, e totalizava 31 hotéis inscritos. Porém, apenas 08 responderam à pesquisa e são mencionados, para que seja possível preservar a identidade dos mesmos, como hotéis A, B, C, D, E, F, G e H.

Assim, seguindo a ordem de investigação, as perguntas se concentraram em diagnosticar: a) o perfil do entrevistado (gênero, faixa etária, escolaridade, cargo, formação e tempo de atuação no setor); b) o perfil da unidade empresarial (tempo de existência, tipo de gestão, quantidade de unidades habitacionais); c) importância das competências de gestão e para o setor operacional por meio da escala que variou de sem importância até muito importante. As informações obtidas foram analisadas a partir da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2011), que prevê três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados (a inferência e a interpretação). A tabulação permitiu a elaboração de tabelas que auxiliaram na etapa de análise final. Os resultados analíticos da etapa empírica são apresentados no próximo subtítulo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Mato Grosso do Sul possui 79 municípios e apenas 03 contam com contingente populacional superior a cem mil habitantes: a capital do estado (Campo Grande) possui aproximadamente 900 mil, Dourados tem em torno de 250 mil e Três Lagoas com cerca de 130 mil habitantes (Amarilha, 2022). A cidade de Dourados foi fundada no ano de 1935, e experimentou crescimento (tanto em termos econômicos, demográficos como urbanos) acelerado a partir dos anos de 1950 com o avanço da chamada Marcha para o Oeste e a instalação da Colônia Agrícola Nacional de Dourados (CAND)⁹ que, conseqüentemente, ampliou a infraestrutura rodoviária e consolidou o município como um importante centro dinâmico da região (Santos, Freitas & Lunas, 2023). A partir dos anos de 1990, o fomento às

⁹ Correspondeu ao processo de ocupação e expansão da atividade agropecuária na região Centro Oeste do país incentivada pelo planejamento público federal.

atividades industriais, comerciais e de serviços foi decisivo para a consolidação desta cidade como polo regional, sendo referência para outros 30 municípios e um contingente populacional na ordem de aproximadamente 40% de todos os habitantes do estado (Amarilha, 2022).

A média de remuneração mensal é na ordem de 2,5 salários-mínimos (referência para o ano de 2022) considerando a ocupação formal (33% da população ou cerca de 74.919 douradenses). Em 2021, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita correspondia a R\$ 55.246,68 que colocava o município na 25ª colocação dentre as 79 cidades do estado e com a segunda maior arrecadação de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (IBGE, 2022).

Além de ser um polo econômico, Dourados também desempenha a função de um importante centro universitário com a presença de três universidades públicas, a Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) e o Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS), além de duas Instituições de Ensino Superior Privadas, o Centro Universitário da Grande Dourados (UNIGRAN) e a Anhanguera Educacional, além de outras instituições de ensino com oferta exclusiva de cursos na modalidade de Educação a Distância (EAD).

Institucionalmente, o planejamento do Turismo encontra-se vinculado à Secretaria Municipal de Desenvolvimento (SEMDES) e em relação à oferta de serviços e produtos turísticos, o inventário destaca diversos atrativos, monumentos, igrejas, artesanatos, parques, praças, reservas indígenas e festas tradicionais (Dourados, 2020). Contudo, é o segmento de eventos e negócios que movimenta a rede hoteleira (Palácio et al., 2015).

4.1 A Realidade Hoteleira: Uma análise a partir de alguns exemplos

O primeiro aspecto a ser captado pelo questionário diz respeito ao perfil dos entrevistados. Predominam pessoas na faixa dos 30 aos 39 anos, todos são casados e possuem formação em nível superior (quatro na área de gestão e dois com pós-graduação). Metade dos gestores são do gênero feminino e a maioria tem experiência na área há mais de dez anos. Em relação ao perfil do hotel, diagnosticou-se que dentre os 08 hotéis apenas 03 possuem gerentes contratados, os demais são gerenciados pelos proprietários, o que caracteriza gestão de natureza familiar do empreendimento. O maior hotel entrevistado possui 112 apartamentos e apenas um deles não possui quartos adaptados.

Na sequência, foram analisadas as respostas atinentes à contratação especialmente no que se refere as competências e capacitação exigidas. As competências consideradas importantes para a contratação foram: hospitalidade (mencionada por todos os entrevistados), resiliência, honestidade e espírito misericordioso, além da simpatia listada como fator de

importância para atuação na área hoteleira. Ademais, 90% acreditam que seus colaboradores possuem as características necessárias para atuarem no setor e destacaram que é um processo de melhoria contínua, sempre havendo a necessidade de treinamentos e o fomento de novas habilidades. Algumas respostas indicaram que o próprio hotel oferece capacitação. Uma resposta que se destacou foi a que indicou que a rede hoteleira é vista como apenas um trabalho temporário, enquanto se busca melhores oportunidades. A tabela a seguir apresenta o rol de competências sinalizadas e a opinião dos gestores para o setor gerencial:

Tabela 1: Competências para o setor gerencial

Competências/Escala	Sem importância	Às vezes é importante	Moderado	Importante	Muito importante
Ter conhecimento teórico-prático no setor	-	12,5%	-	-	87,5%
Ter conhecimento em procedimentos financeiros	-	12,5%	12,5%	-	75,0%
Conhecimento em gestão de recursos humanos	-	-	12,5%	12,5%	75,0%
Saber procedimentos administrativos e comerciais	-	-	25,0%	12,5%	62,5%
Conhecimentos de novas tecnologias	12,5%	-	25,0%	0,0	62,5%
Raciocínio lógico para analisar e diagnosticar situações	-	-	25,0%	12,5%	62,5%
Comunicar-se em língua estrangeira	12,5%	12,5%	50,0%	-	25,0%
Boa comunicação oral e escrita	-	-	12,5%	-	87,5%
Inteligência emocional/capacidade de resolução de conflitos	-	-	0,0	12,5%	87,5%
Autoconhecimento	-	-	37,5%	0,0%	62,5%
Liderança	-	-	12,5%	12,5%	75,0%
Criatividade	-	-	37,5%	12,5%	50,0%
Espírito empreendedor	-	-	50,0%	12,5%	37,5%
Saber trabalhar em equipe	-	-	-	-	100,0%
Empatia	-	-	-	25,0%	75,0%
Iniciativa	-	-	-	-	100,0%
Ter capacidade de adaptar-se a mudanças e ser flexível	-	-	12,5%	12,5%	75,0%
Ser ético	-	-	-	25,0%	75,0%
Ter conhecimento no uso de equipamentos e na conduta adequada referente aos novos protocolos sanitários	-	-	-	12,5%	87,5%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

Foi oportunizada a inserção de competências não citadas para o setor gerencial e os gestores incluíram misericordioso, ser honesto, falar a verdade, resiliência e hospitalidade. Na sequência, os gestores responderam a respeito das competências necessárias para o setor operacional que podem ser visualizadas na tabela apresentada na sequência:

Tabela 2: Competências para o setor operacional

Desafios e Oportunidades na Hotelaria de Dourados, Mato Grosso do Sul: Perfil da mão de obra, formação acadêmica e mercado de trabalho

Competências/Escala	Sem importância	Às vezes é importante	Moderado	Importante	Muito importante
Ter conhecimento teórico-prático no setor	12,5%	-	25%	12,5%	50,0%
Comunicar-se em língua estrangeira	50,0%	-	37,5%	-	12,5%
Boa comunicação oral e escrita	12,5%	12,5%	50,0%	-	25,0%
Inteligência emocional/capacidade de resolução de conflitos	12,5%	-	62,5%	-	25,0%
Autoconhecimento	12,5%	12,5%	37,5%	12,5%	25,0%
Liderança	25,0%	-	50,0%	12,5%	12,5%
Criatividade	12,5%	-	37,5%	25,0%	25,0%
Espírito empreendedor	25,0%	-	50,0%	12,5%	12,5%
Saber trabalhar em equipe	12,5%	-	12,5%	-	75,0%
Empatia	12,5%	-	12,5%	-	75,0%
Iniciativa	12,5%	-	12,5%	-	75,0%
Ter capacidade de adaptar-se a mudanças e ser flexível	12,5%	-	25,0%	-	62,5%
Ser ético	12,5%	-	-	12,5%	75,0%
Ter conhecimento no uso de equipamentos e na conduta adequada referente aos novos protocolos sanitários	12,5%	-	-	12,5%	75,0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Para o setor operacional, um dos gestores apontou que a simpatia é algo que faltou no rol de características. Sobre as principais dificuldades em relação à qualificação dos colaboradores, os entrevistados destacaram a dificuldade e resistência dos colaboradores em aceitar participar de treinamentos e qualificações profissionais, o que se torna um limitador para o profissionalismo do setor. Ressalta-se que 87,5% dos gestores responderam que a formação acadêmica em turismo e/ou hotelaria não é um fator considerado no momento da contratação, uma vez que os mesmos possibilitam aos colaboradores a profissionalização e aperfeiçoamento das habilidades necessárias.

Os gestores hoteleiros que participaram da pesquisa destacaram, em seu âmbito de trabalho, a importância de ter um profissional mais qualificado para desenvolver as atividades do setor. A qualificação profissional é um meio para a inserção das pessoas no mercado de

trabalho, pois uma pessoa que não possui qualificação ficará de fora deste mercado (Santos et al., 2012). Porém, mesmo reconhecendo a importância, não exigem a formação em turismo.

No que se refere à educação e qualificação ofertada, perguntou-se sobre as principais dificuldades que eles encontram em oferecer cursos de qualificação a seus colaboradores. Problemas como resistência em participar de cursos, pois os mesmos, segundo o respondente, se negam a dedicar uma carga horária para além do horário de trabalho para fazê-lo, falta de cursos específicos, falta de interesse como também problemas de comunicação e negociação. Apenas um dos entrevistados disse não encontrar dificuldade alguma. Sobre as principais dificuldades, de forma geral, com os colaboradores, foram citados: a falta de boa interação da equipe, desobediência, dificuldade em manter a excelência no atendimento, falta de prática. Duas respostas indicaram não haver dificuldades.

Sobre o processo de contratação, recrutamento e remuneração, as questões intentaram captar as estratégias de contratação. A maioria disse optar por fazer a análise de currículo seguida por entrevista. A indicação direta também é de grande relevância na contratação, e em menor proporção, indicaram que realizam testes/avaliações específicas. Para a contratação foram evidenciados alguns aspectos relevantes. Ter experiência é um aspecto de maior importância, em seguida, destacaram-se a indicação e a disponibilidade de horário (75% das respostas), apresentação pessoal/aparência, qualificação técnica para a função, interesse pelo salário e por último o desempenho na entrevista. Em se tratando de gênero, sobre alguma ressalva ou especificidade na contratação, alguns hotéis disseram preferirem homens para os cargos noturnos.

As funções mais desafiadoras para contratação, segundo os entrevistados, são de manutenção devido ao conhecimento técnico exigido, seguido pelos cargos de atuação na madrugada (auditor noturno), ou entrada muito cedo (como no caso da copa que precisa entrar nas primeiras horas da manhã), e para recepção que requer escalas nos finais de semana. Para fins de novos recrutamentos no caso de novas vagas que surgem, 07 dos 08 hotéis disseram divulgar primeiramente de forma interna.

Em se tratando de dados monetários (valores e remuneração pagos a cada cargo), a maioria optou por não informar valores. Dos que responderam, a remuneração varia de R\$ 7.000,00 a R\$ 5.500,00 (gerência), de R\$ 3.500,00 a R\$ 1.850,00 (administrativo), R\$ 1.500,00 para recepção, de R\$ 1.400,00 a R\$ 1.250,00 para camareira. Alguns informaram seguir os valores estabelecidos pelo sindicato e outros usam como referência 02 (dois) salários-mínimos. Em relação aos benefícios adicionais, 50% responderam que não oferecem quaisquer benefícios, 37,5% indicaram subsidiar vale-alimentação e 12,5% plano de saúde. Alguns

alegaram que pararam de ofertar devido às dificuldades econômicas impostas pela Pandemia de Covid 19.

Em relação ao novo cenário imposto pela pandemia da COVID – 19, foi questionado sobre quais as novas competências que os colaboradores precisam ter. As respostas obtidas foram: maiores cuidados com higiene e limpeza, driblar os desafios do dia a dia, respeito ao próximo, companheirismo, comprometimento, empatia, flexibilidade, criatividade, inovação dentre outros bem como seguir os protocolos de segurança estabelecidos pelas autoridades competentes.

5. CONCLUSÃO

A proposta das páginas anteriores correspondeu a preencher uma lacuna sobre a empregabilidade no setor hoteleiro do município de Dourados a partir da identificação da realidade dos postos de trabalho ocupados por turismólogos neste setor, e pelo processo de atração e contratação desse capital humano junto aos empreendimentos locais. Para contemplar tal proposta, buscou-se nas contribuições teóricas, os elementos conceituais e análises atinentes às especificidades do produto turístico. O diagnóstico da demanda e da oferta de mão-de-obra qualificada não poderia estar completa sem considerar os desafios impostos pela pandemia do COVID-19. Estas reflexões embalsamaram a análise da realidade do município em questão e do diagnóstico advindo da pesquisa empírica.

Segundo os autores referenciados, é possível concluir que os desafios e os impactos dos períodos cíclicos da economia afetam de uma forma muito específica o turismo que é extremamente sensível às mudanças econômicas de natureza conjuntural. Se em termos nacionais, o mercado de trabalho do turismo é embalado por processos de precarização, baixa remuneração e rotatividade, é justificável que em nível local também estas características estejam presentes.

Dourados, embora seja a segunda maior cidade do estado tanto em termos populacionais como econômico, não desempenha um papel central em termos de infraestrutura de acesso aos destinos turísticos consolidados (leia-se Bonito e Corumbá). O agronegócio e as instituições de ensino colaboram de forma limitada para a dinâmica da oferta de turismo de negócios e eventos. A pesquisa evidenciou características intrínsecas da cidade e do ramo hoteleiro. Polo estudantil, com aptidão para o turismo de eventos, lazer e descanso, o município se configura como um corredor, hospedando por períodos variados pessoas que vêm a negócios ou por outras motivações nem sempre relacionadas à atividade turística.

A hotelaria douradense é composta por empresas que, em sua grande maioria, é gerida pela ordem familiar, cuja “filosofia empresarial” demonstra pouca profissionalização e assim limita no que se refere à empregabilidade de capital humano com qualificação. Salienta-se que as funções mais difíceis de contratar são aquelas relacionadas ao setor operacional e há dificuldade em encontrar profissionais qualificados e com experiência na área, além da resistência dos colaboradores em participar de treinamentos e qualificações profissionais. Apesar disso, os gestores afirmaram que a formação acadêmica em turismo e hotelaria não é um fator decisivo no momento da contratação, uma vez que é possível profissionalizar e aprimorar as habilidades necessárias por meio de capacitações oferecidas pelo próprio hotel. As estratégias de contratação mais utilizadas é a análise de currículo, seguida por entrevista e indicação direta. Além disso, os aspectos mais valorizados na contratação são experiência, indicação, disponibilidade de horário, apresentação pessoal, e desempenho na entrevista.

Portanto, os empresários e gestores almejam profissionais que atendam às necessidades dos seus clientes, buscam excelência e qualidade no serviço prestado, mas, em contrapartida, não oferecem ambiente propício e oportunidades de qualificação técnica profissional. Com formação superior, os gestores nem mesmo consideram importante o curso superior, preferindo treinar a equipe no próprio hotel para que adote a “maneira deles” de trabalhar, se preocupando muito mais com a aparência/apresentação pessoal, do que como a qualificação que o candidato possui.

O capital humano é de suma importância para o alcance da qualidade no serviço prestado, entretanto, o empresariado do setor não está disposto a investir ou qualificar seus colaboradores. A academia se configura como um centro formador, ofertando graduação sob um viés do Planejamento e da Gestão, para que os egressos atuem como gestores. Entretanto, o mercado de trabalho local, não absorve tal mão de obra, devido ao fato de que, praticamente, todos os hotéis da cidade serem de gestão familiar e o peso da indicação para os cargos ter importância. Logo, os principais cargos são exercidos por familiares ou mesmo pelo dono, e depois transmitido aos próprios parentes mantendo o tradicionalismo que, em muitos casos, limita a competitividade neste ambiente de negócios movido pela competitividade. Ou seja, enquanto a graduação forma profissionais gestores, os hotéis não buscam tais competências. Autores alertam também que, muitas vezes, os empresários e gestores buscam mão de obra sem qualificação para que a remuneração e as exigências sejam menores, visto que quanto maior instrução tiver o candidato mais ciente de seu papel e importância, e por consequência maior valorização o mesmo exigirá.

Desta forma, se faz necessária uma aproximação de ideias e diálogo entre o mercado de trabalho e a academia para que se dinamize a grade curricular e a formação do turismólogo, bem como, evidenciar aos empresários a importância em se buscar profissionais qualificados e inserindo-os em seus empreendimentos. Tal atitude é benéfica no sentido de trazer maior profissionalização ao hotel, aumento na qualidade do produto e atendimento. Valorizá-los e remunerá-los bem também é de suma importância para que eles se sintam pertencentes aos resultados positivos. Concluiu-se que são vários e complexos os desafios e poucas as oportunidades para inserção do capital humano qualificado na hotelaria do município.

REFERÊNCIAS

- Amarilha, C. M. M. (2022). *História de Dourados: A gênese de sua fundação (1914-1943)*. Dourados: Grupo literário Arandu.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Cañada, E. Ernest. (2021). Perspectivas do trabalho turístico pós-Covid-19. *Revista do Centro de Pesquisa e Formação*. Edição Especial Turismo e relações de trabalho: panoramas e desafios, Jun., 7-13. Recuperado de <https://portal.sescsp.org.br/files/artigo/08cbe463/87b8/4210/b6cd/2cb5ef43c9bf.pdf>
- Conceição, R. D. P.; Fraga, T. F.; Conceição, M. P. da. (2016). Qualificação Profissional: um panorama comparativo entre hotéis e pousadas do primeiro distrito de Petrópolis – RJ. *Turismo em Análise*, 27(1), 178-206. <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v27i1p178-206>
- Cruz, R. de C. A. da (2021). Trabalho no Turismo: reflexões acerca do caso brasileiro. *Revista do Centro de Pesquisa e Formação*. Edição Especial Turismo e relações de trabalho: panoramas e desafios. Jun., 76-89. Recuperado de <https://portal.sescsp.org.br/files/artigo/1869dc0a/2a49/433d/8774/8aeffc071a5f.pdf>
- Dourados. Prefeitura Municipal. (2020). *Inventário turístico*. Recuperado de <https://www.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2021/>
- Dutra, L. (2012). Educação e capacitação para o turismo em escolas comunitárias utilizando a Pedagogia da Alternância. In: Beni, M. C. (Org.). *Turismo: Planejamento estratégico e capacidade de gestão – desenvolvimento regional, redes de produção e cluster*. Barueri, SP: Manole.
- Emmendoerfer, M. L. Lima, E., Lopes, R. M. A. De Paula, C. H. (2020). Caso para ensino na formação em empreendedorismo de instituições de ensino superior. IN: Guimarães, P. B. V. Carício, M. R. Lima, E. de O. Emmendoerfer, M. L. (Org.) *Empreendedorismo, Formação e Inovação Tecnológica em Instituições de Ensino Superior*. 1ª edição. Natal, RN: Editora Motres.
- Gil, A. C. (2012). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). *Panorama Cidades*. Recuperado de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/dourados/panorama>
- Mazaro, R. M. Panosso Netto, A. (2012). Competitividade e inovação em turismo. IN: Beni, M. C. (Org.). *Turismo: Planejamento estratégico e capacidade de gestão – desenvolvimento regional, redes de produção e cluster*. Barueri, SP: Manole.
- Meliani, P. F. (2021) Turismo e trabalho no Brasil: o perfil da força de trabalho ocupada no turismo brasileiro no contexto contemporâneo de flexibilização das relações de trabalho. *Revista do Centro de Pesquisa e Formação*. Edição Especial Turismo e relações de trabalho: panoramas e desafios. Jun., 90-108. Recuperado de <https://portal.sescsp.org.br/files/artigo/d6dea74d/fa53/42e8/9601/0317a954cacf.pdf>
- Menezes, P. d. L. de; Cavalcanti, D. R. (2020). Ensino superior e formação profissional em hotelaria: estudo de caso do Curso de Bacharelado em Hotelaria da UFPB. *RITUR-*

Revista Ibero-americana de Turismo, 10(2), p. 19-35.
<http://doi.org/10.2436/20.8070.01.176>

- Palácio, K. M. G., Grechi, D. C., & da Silva, L. F. (2015). Os eventos e a hotelaria: o cenário no município de Dourados/MS. *Revista Hospitalidade*, 12(1), 463-487.
- Panosso Netto, A., Ansarah, M. G. R. (2009). Segmentação em turismo: Panorama atual. In Panosso Netto, A. & Ansarah, M. G. R. (Eds.), *Segmentação do mercado turístico: estudos, produtos e perspectivas* (pp. 19-43). Barueri-SP: Manole.
- Pelaez, V., Lima, A. A. de, Rosário, F. J. P., Ferreira Jr. R. R. (Org.). (2023). *Fundamentos de Economia e gestão da Inovação*. São Paulo: Hucitec Editora.
- Pereira, C. H., Martins, P. C. S., da Silva Lunas, J. R., & de Aquino, J. M. (2014). Efeito multiplicador do turismo na fronteira entre Brasil e Paraguai. *Turismo e Sociedade*, 7(4). <http://dx.doi.org/10.5380/tes.v7i4.35698>
- Pimentel, T. D.; De Paula, S. C. (2014). A inserção profissional no mercado de trabalho face às habilidades adquiridas na formação superior em Turismo. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 2(1), 49-73.
- Pochmann, M. (2021). Turismo na sociedade de serviços e no tempo da globalização. *Revista do Centro de Pesquisa e Formação*. Edição Especial Turismo e relações de trabalho: panoramas e desafios. Jun, 36-55. Recuperado de <https://portal.sescsp.org.br/files/artigo/30be25c5/38cd/418b/ae23/fa23a1128dd0.pdf>
- Sachs, I. (2009). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Santos, R. C. dos, Freitas, L. B. A., & Silva, M. C. F. D. (2023). Monumento ao colono: A história e homenagem aos colonos da Colônia Agrícola Nacional de Dourados, Mato Grosso do Sul. *Anais do 17º Forum Internacional de Turismo do Iguassu*, Foz do Iguaçu, Brasil. Recuperado de: <https://www.sisapeventos.com.br/staff/anais/index/44>
- Santos, N. P; Santos, A. J. C.; Abreu, I. B.; Boahid, L. C. de M.; Pereira, R. da C. P (2012). Qualificação profissional como ferramenta para o desenvolvimento da atividade turística na cidade de Rosário/MA. *Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Recuperado de <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/53916890.pdf>
- SEMADESC. Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação. (2022). Ecosistemas: Mato Grosso Do Sul tem nove polos de inovação científica e tecnológica. Disponível em <https://www.semadesc.ms.gov.br/ecosistemas-mato-grosso-do-sul-tem-nove-polos-de-inovacao-cientifica-e-tecnologica/>. Acesso em: 21 de março de 2024.
- Silva, J. A.; Costa, A. V.; Santos, E. J. (2020). Oportunidades e desafios do profissional de turismo do século XXI: uma análise na sub-região 4 da região metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte (rmvpln). *Revista H-TEC Humanidades e Tecnologia*, 4, 6-30.
- Silveira, C. E. Medaglia, J.; Nakatani, M. S. M. (2020). O mercado de trabalho dos egressos de cursos superiores em turismo: comparações dos dados de 2012-2018. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 14(2), 83-94. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v14i2.1779>

- Sogayar, R. L., & Rejowski, M. (2011). Ensino superior em turismo em busca de novos paradigmas educacionais: problemas, desafios e forças de pressão. *Turismo: Visão e Ação*, 13(3), 282-298. <https://doi.org/10.14210/rtva.v13n3.p282-298>
- Teberga, A. (2021). Trabalhadores sem destino: uma análise preliminar dos impactos da pandemia à classe trabalhadora do Turismo. *Revista do Centro de Pesquisa e Formação*. Edição Especial Turismo e relações de trabalho: panoramas e desafios. Jun, 14-35. Recuperado de <https://portal.sescsp.org.br/files/artigo/2a69f5e5/7574/4cd8/a5a8/f4466ac696fd.pdf>
- UEMS. Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. (2024). Banco de Teses e Dissertação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos (PPGDRS). Disponível em <https://www.uems.br/cursos/subpagina/pos-graduacao?0=desenvolvimento-regional-e-de-sistemas-produtivos-mestrado-ponta-pora&1=Banco-de-Teses-e-Dissertacoes>. Acesso em: 21 de março de 2024.

FORMATO PARA CITAÇÃO DESTE ARTIGO

Martins, C. S, Lamberti, E., Freitas, L. B. A., Ebehardr Júnior, W., & Rodriguez, W. R. S. (2024). Desafios e oportunidades na hotelaria de Dourados, Mato Grosso do Sul: Perfil da mão de obra, formação acadêmica e mercado de trabalho. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 12(2), 253-274. DOI: 10.21680/2357-8211.2024v12n2ID32831
