CORREDOR BIOCEÁNICO DE CAPRICORNIO

PLAN MAESTRO REGIONAL
DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO



DIMENSIÓN · DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL

ESTUDIO SOBRE CADENA DE VALOR

Turismo

Mato Grosso do Sul, Alto Paraguay, Boquerón y Presidente Hayes

INFORME FINAL

Coordinador técnico y financiero — Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
Entidad ejecutora — Consultor: Erick Pusch Wilke

NOVIEMBRE 2026

SÚMÁRIO

RESUMO EXECUTIVO..... 5
1. | INTRODUÇÃO E CONTEXTO..... 20
1.1 | Apresentação do relatório..... 20
1.2 | Contexto geral: o Corredor Bioceânico e a janela de oportunidade do turismo..... 20
1.3 | Objetivos e escopo..... 21
1.4 | Delimitação territorial e temporal..... 22
1.5 | Marco conceitual e estrutura analítica..... 22
1.6 | Destinatários do relatório..... 23
2. | SÍNTESE METODOLÓGICA..... 24
2.1 | Abordagem geral..... 24
2.2 | Fontes de informação e levantamento documental..... 24
2.3 | Processo participativo..... 24
2.3.1 | Desenho e cobertura da escuta..... 25
2.3.3 | Instrumento e blocos temáticos..... 25
2.3.4 | Tratamento do material e integração ao diagnóstico..... 26
2.3.5 | Ressalvas específicas do processo participativo..... 26
2.4 | Trabalho de campo..... 27
2.5 | Tratamento analítico, triangulação e validação..... 27
2.6 | Limitações e ressalvas metodológicas..... 28
2.7 | Estrutura do relatório e orientações de leitura..... 28
3. | O TURISMO NO PARAGUAY E NO BRASIL..... 31
3.1 | Brasil: a política nacional de turismo governança..... 31
3.2 | Promoção e Comercialização do Brasil..... 38
3.3 | O turismo no Brasil: panorama nacional e tendências recentes..... 45
3.4 | Paraguai: a política nacional de turismo e governança..... 50
3.5 | Promoção e Comercialização do Paraguai..... 54
3.6 | O turismo no Paraguai: panorama nacional e tendências recentes..... 57
4. | DIAGNÓSTICO TERRITORIAL – DEPARTAMENTOS..... 60
4.1 Estado de Mato Grosso do Sul (Brasil)..... 60
4.1.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL..... 60
4.1.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA..... 67
4.1.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE..... 116
4.1.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS..... 122
4.1.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO..... 127
4.1.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO..... 131

4.1.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE.....138
4.1.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA.....142
4.2 Departamento de Presidente Hayes (Paraguay).....147
4.2.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL.....147
4.2.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA.....155
4.2.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE.....178
4.2.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS.....186
4.2.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO.....195
4.2.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO.....201
4.2.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE.....207
4.2.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA.....214
4.3 Departamento de Boquerón (Paraguay).....217
4.3.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL.....217
4.3.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA.....223
4.3.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD.....251
4.3.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS.....259
4.3.5 EIXO 5 | COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....266
4.3.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO.....271
4.3.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE.....274
4.3.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOBERNANÇA.....279
4.4 Departamento de Alto Paraguay (Paraguay).....281
4.4.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL.....281
4.4.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA.....289
4.4.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE.....313
4.4.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS.....318
4.4.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO.....324
4.4.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO.....326
4.4.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE.....330
4.4.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA.....336
5. | FRAGILIDADES E OPORTUNIDADES NA CADEIA DE VALOR DO TURISMO.....342
5.1| Estado de Mato Grosso do Sul.....342
5.2| Departamento de Presidente Hayes.....352
5.3| Departamento de Boquerón.....361
5.5| Departamento de Alto Paraguay.....371
6. | CARTEIRA DE PROJETOS E INVESTIMENTOS.....385
6.1 | Apresentação da carteira de projetos.....385

6.2 | Panorama geral da carteira.....385
6.3 | Justificativa técnica e fichas dos projetos.....387
6.3.1 | Projeto 1 - Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais.....387
6.3.2 | Projeto 2 - Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue.....390
6.3.3 | Projeto 3 - Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino.....391
6.3.4 | Projeto 4 - Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado.....393
6.3.5 | Projeto 5 - Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante.....396
6.3.6 | Projeto 6 - Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte.....398
6.3.7 | Projeto 7 - Estruturação de Produtos Turísticos e Transformação Digital.....399
6.3.8 | Projeto 8 - Programa de Estruturação e Acesso Fluvial.....401
6.3.9 | Projeto 9 - Roteiros Fluviais e Experiências às Margens do Rio Paraguai.....403
6.3.10 | Projeto 10 - Centros de Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais.....405
6.3.11 | Projeto 11 - Plataforma Integrada de Comercialização e Voucher Digital.....407
6.3.12 | Projeto 12 - Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica.....409
6.3.13 | Projeto 13 - Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco....411
6.3.14 | Projeto 14 - Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco.....413
6.3.15 | Projeto 15 - Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos.....414
6.4 | Síntese e articulação da carteira.....416
7. | PLANO DE INVESTIMENTOS – ROADMAP ESTRATÉGICO.....417
7.1 | Considerações metodológicas para interpretação deste relatório.....417
7.2 | Cronograma de execução.....419
7.3 | Grade de Horizontes.....420
7.4 | Custo e concentração dos investimentos.....421
7.5 | Relação Prontidão x Impacto.....422
7.6 | Relação de dependências.....423
7.7 | Fichas Roadmap dos quinze projetos.....424
1 | Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais..424
2 | Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue.....427
3 | Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino.....430
4 | Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado.....432
5 | Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante.....435
6 | Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte.....437
7 | Estruturação de Produtos Turísticos e Transformação Digital.....440
8 | Programa de Estruturação e Acesso Fluvial.....442

9 | Roteiros Fluviais e Experiências às Margens do Rio Paraguai.....445
10 | Centros de Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais.....447
11 | Plataforma Integrada de Comercialização e Extensão do Voucher Digital ao Eixo.....450
12 | Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica.....452
13 | Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco.....455
14 | Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco.....457
15 | Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos.....460
7.8 | O que o roadmap evidencia.....462
7.9 | Agenda imediata.....463
FONTES E REFERÊNCIAS.....464

RESUMO EXECUTIVO

1. Abordagem metodológica

O diagnóstico adota abordagem **qualitativa-quantitativa de caráter comparado**, combinando levantamento documental e estatístico de fontes oficiais, escuta estruturada de atores institucionais e do *trade*, e verificação em campo. A articulação das três frentes responde a uma restrição do objeto: em territórios de baixa densidade estatística - condição de parte do recorte -, nenhuma fonte isolada sustenta um diagnóstico defensável. A estrutura analítica é **espelhada** entre os quatro territórios, organizada em uma **matriz comum de oito eixos**, o que assegura comparabilidade e permite leitura vertical (perfil de um território) e horizontal (um eixo entre os quatro territórios).

Matriz analítica - os oito eixos do diagnóstico territorial

Eixo	Denominação	Pergunta analítica que responde
1	Posicionamento territorial	Condicionantes geográficos, demográficos, econômicos e sociais que determinam a inserção no corredor.
2	Oferta turística	Atrativos, equipamentos e serviços existentes - e quais estão formatados e comercializáveis.
3	Infraestrutura e conectividade	Condições de acesso físico e digital ao território e entre os destinos.
4	Demanda turística e mercados	Quem visita, em que volume, perfil e sazonalidade - e o que se sabe do fluxo.
5	Comercialização e posicionamento	Como o destino se apresenta ao mercado e por quais canais distribui produtos.
6	Formalização, qualidade e capital humano	Capacidade de prestação de serviço, formalização e qualificação profissional.
7	Sustentabilidade	Condicionantes e riscos ambientais, climáticos e socioculturais da atividade.
8	Marco institucional e governança	Estruturas, instrumentos, recursos e arranjos de coordenação da política de turismo.

Elaboração própria. A repetição da estrutura entre territórios é deliberada e garante a comparabilidade entre unidades político-administrativas distintas.

Fontes, processo participativo e tratamento analítico

Foram realizadas **19 entrevistas** entre **7 de maio e 26 de junho de 2026**, sendo nove com interlocutores brasileiros e dez paraguaios, totalizando aproximadamente **17 horas e 30 minutos de conteúdo gravado**. As entrevistas foram conduzidas pelo consultor responsável, em português ou espanhol, conforme o idioma do interlocutor.

A seleção dos participantes considerou a **representatividade institucional**, **a cobertura territorial** e a **diversidade de atores**, contemplando diferentes esferas do poder público, setor privado, cooperativas, entidades representativas e instituições de apoio. Essa composição buscou assegurar a pluralidade de perspectivas no diagnóstico, com participação equilibrada entre os países e presença relevante de agentes privados e cooperativos, especialmente no Chaco Central paraguaio, onde essas organizações desempenham funções importantes na infraestrutura, na gestão de atrativos e na recepção de visitantes.

Distribuição das entrevistas por país e por natureza institucional do agente

Natureza institucional	Brasil	Paraguay	Total	Participação
Gestão pública nacional / estadual / departamental	1	3	4	21,1%
Gestão pública municipal / distrital	5	3	8	42,1%
Setor privado e cooperativas de produção	2	3	5	26,3%
Entidades de representação empresarial	1	-	1	3,3%
Instituições de apoio e formação (Sistema S)	1	-	1	5,3%
Total	**10**	**9**	**19**	**100%**

Elaboração própria

As entrevistas foram gravadas mediante consentimento dos interlocutores, transcritas e sistematizadas em **relatórios técnicos individuais padronizados**, estruturados conforme os blocos temáticos do roteiro. Esses relatórios constituíram a unidade de análise incorporada ao diagnóstico, assegurando a rastreabilidade das informações e das evidências registradas.

O material sistematizado foi utilizado como fonte primária para aspectos não contemplados em bases oficiais, como produtos turísticos em operação, canais de comercialização e funcionamento de instâncias de governança; como subsídio à validação de dados secundários por **triangulação**; e como insumo para a estruturação da carteira de projetos, mediante o confronto entre as prioridades de investimento declaradas pelos gestores territoriais e as fragilidades identificadas no diagnóstico.

Por sua vez, o **trabalho de campo** teve como objetivo dialogar com autoridades e atores do turismo sobre os dados e informações levantadas nas fases anteriores. As missões contemplaram o eixo rodoviário estruturante em território brasileiro e os pontos estratégicos de articulação no Paraguai, com ênfase na área de influência da ponte internacional e nos núcleos urbanos de entrada. Os registros foram sistematizados por eixo analítico e utilizados na validação dos dados secundários, priorizando-se as evidências observadas em campo nos casos de divergência em relação às informações documentais.

Limitações e ressalvas metodológicas

- **Assimetria das bases estatísticas** entre Brasil e Paraguay - recomenda-se leitura de ordens de grandeza, não de valores estritamente equivalentes.
- **Lacunas em escala municipal/distrital** e ausência generalizada de séries históricas de demanda - estimativas de demanda são indicativas.
- **Natureza preliminar das estimativas orçamentárias** - valores em nível de perfil, sujeitos a refinamento em estudos de viabilidade.
- **Ausência de escuta direta em Alto Paraguay** (contatos não retornados) - cautela adicional nas seções de governança e demanda.
- **Dinamismo do contexto** - cronograma da infraestrutura, trâmites transfronteiriços e marcos regulatórios em evolução, exigindo atualização periódica.

2. Cadeia de Valor do Turismo - Mato Grosso do Sul

A cadeia sul-mato-grossense é a mais **madura** e a mais **assimétrica** do recorte. Concentra-se no eixo consolidado **Campo Grande-Pantanal-Bonito**, com Campo Grande atuando como hub logístico, de negócios e de distribuição de serviços, e **Porto Murtinho** como porta de saída internacional. A estrutura estadual de governança é um ativo de primeira ordem; o gargalo central é o **adensamento empresarial insuficiente** e a **heterogeneidade do turismo** fora do trio consolidado.

Elo da cadeia de valor	Caracterização no território
Infraestrutura	Oferta deficitária de **postos de apoio** e ausência de sistemas estruturados de socorro e assistência rodoviária; Em Porto Murtinho, ausência de **estruturas de embarque e desembarque** de turistas para atividades de pesca esportiva e passeios no Rio Paraguai; **Trecho rodoviário** entre Jardim e Alto Caracol apresenta fragilidade das condições do pavimento; A **conectividade digital** reproduz assimetria entre os territórios (5G na capital; 14% de cobertura entre Porto Murtinho-Jardim).
Atrativos e oferta	**Vocações complementares** por município: natureza, pesca esportiva e fronteira (Porto Murtinho); paleoturismo, etnoturismo indígena e afroquilombola (Nioaque); ecoturismo de águas cristalinas (Jardim); negócios e eventos (Campo Grande); pesca e turismo fluvial (Bataguassu). **Ativos de nicho em potencial**: birdwatching, histórico-cultural.
Hospedagem e serviços	**Planta turística** e equipamentos concentrados na capital, contrastando com estruturas incipientes no eixo. **Inventários incompletos** ou em construção em diversos municípios (Sidrolândia, Nioaque). Ausência de **padronização das informações** do inventário da oferta turística.
Intermediação e agências	Mercado **predominantemente emissivo**; estima-se apenas 3-4 receptivas em Campo Grande. Jardim e Porto Murtinho **sem agências filiadas** à entidade representativa. Resistência de empreendedores com a **prática de comissionamento** adequada às agências de viagem.
Comercialização e canais	**Marca-destino** consolidada (“Isto é MS”, “MS Especial por Natureza”) e atuação internacional contínua (FITUR, ITB Berlin, WTM). Modelo de referência: **Sistema de Voucher Único** de Bonito e voucher digital integrado Jardim-Bonito-Bodoquena. Fora do eixo consolidado, venda ancorada em **canais informais**. Baixa capacidade de conversão dos recursos em **produtos turísticos estruturados** e **comercialização dos produtos turísticos** em plataformas e marketplaces digitais. Ao longo dos territórios, salvo a o nível de maturidade do destino, muitos apresentam oferta de **atrativos residuais** não monetizáveis pelo trade.
Governança e instituições	Heterogeneidade de **maturidade institucional** entre os municípios do eixo; **Fundo Municipal de Turismo**, quando existente, sem ingerência do colegiado ou a lei de origem possui amarras que travam a utilização do recurso para a finalidade específica; 9 **Instâncias de Governança Regional** formalizadas; **Plataformas digitais** e **Observatórios Territoriais** consolidados; **Programa de Classificação Turística dos Municípios** inovadora; **Programas estruturantes** de referência: DESTINOS MS (SENAC-MS) e Cidade Empreendedora (Sebrae-MS).
Capital humano e sustentabilidade	**Ecossistema formativo diversificado** (SENAC-MS, SEBRAE-MS, UFMS, UEMS; MS Qualifica). Existência de lacuna relevante na ocupação de **funções técnicas e gerenciais,** elevada rotatividade e patamares salariais inferiores à média nacional; **Resistência de parte dos empreendedores à profissionalização;** Matriz elétrica 94,1% renovável e programa MS Carbono Neutro 2030; Bonito, primeiro destino de ecoturismo com certificação de carbono neutro.

Fonte: elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico do Turismo de MS (BID, 2026), FUNDTUR-MS e entrevistas técnicas, 2026.

3. Cadeia de Valor do Turismo - Presidente Hayes

A cadeia de Presidente Hayes é **estruturalmente diminuta**, marcada pela posição de "Porta do Chaco" e pela proximidade de Villa Hayes a Asunción. A oferta formal é quase inexistente, mas o território detém matéria-prima turística de alta singularidade - memória da **Guerra do Chaco** e ecossistemas do **Bajo Chaco** - ainda não convertida em produto. A satisfação dos visitantes é elevada, o que desloca o gargalo da experiência para a **ausência de produto empacotado** e **de canais de comercialização**.

Elo da cadeia de valor	Caracterização no território
Infraestrutura	A principal fragilidade territorial do departamento reside na precariedade da **malha viária**; Capacidade de resposta a considerada baixa; **Conectividade digital** presente nas zonas urbanas e crítica nas zonas rurais, incluive em territórios com vocação turística (Puerto Pinasco e Tte. 1º Manuel Fernandez; Cobertura 5G ausente;
Atrativos e oferta	**Turismo histórico-militar** e de **memória** (≈15 fortines da Guerra do Chaco em Campo Aceval; Fortín e Túnel de Gondra - "Capital de los Fortines del Chaco"); **natureza** e **ecoturismo** (Parque Nacional Tinfunqué, sítio Ramsar; Humedales de Bajo Chaco; Chaco Lodge); **turismo fluvial-cultural** em Villa Hayes; **etnoturismo** (29.837 indígenas, 21,3% nacional; cinco famílias linguísticas; povo Sanapaná).
Hospedagem e serviços	Planta turística mínima: **quatro prestadores formais** no RegisTUR em todo o território (sintomático de **baixo registro empresarial**). Em Villa Hayes, alojamento escasso e ≈15 estabelecimentos gastronômicos sem registro formal. Nos distritos do norte, infraestrutura de parada técnica ao longo da Transchaco.
Intermediação e agências	Quase inexistente; hospedagem predominante por **redes familiares** (VFR) - 62% dos visitantes internacionais e a totalidade dos nacionais. Perfil de excursionista de baixo gasto e curta permanência.
Comercialização e canais	Baixíssima **presença na oferta organizada pelo mercado**. Ausência do destino nos **canais de comercialização** e na falta de **produtos receptivos empacotados**. **Posição periférica** (≈1,5% dos excursionistas e 0,5% dos turistas do Paraguay); **presença marginal** na oferta organizada (3,4% das menções em folhetos internacionais; 2,8% nos locais). Sem **marca-destino** formalizada; nenhum site municipal com seção turística. **Satisfação elevada** (54% muito boa; 23% excelente).
Governança e instituições	Inexistência de **plano departamental de turismo**; o Plan Maestro nacional não contempla o departamento. Planejamento restrito ao **instrumento municipal** de Villa Hayes (PEDTS). Campo Aceval sem secretaria específica; inexistência de instâncias formais de governança turística (DMO). Carência de **dados estatísticos** relacionados ao turismo a atividades conexas; necessidade de **inteligência turística; Tinfunqué** sem plano de manejo implementado.
Capital humano e sustentabilidade	Sem oferta de **formação superior** presencial em turismo; **Estrutura ocupacional** do setor de serviços: 64% de pessoal não qualificado e 9% de técnicos. **desconexão evidente entre o potencial turístico do território e a capacidade instalada**; Menor participação relativa no desmatamento chaquenho (12,1%); matriz energética limpa (~91%).

Fonte: elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico da Cadeia de Valor do Turismo de Presidente Hayes (BID/CBC, 2026); MOPC (dez/2025); CONATEL (2026); RegisTUR (2026); CODEXCA/BID (2024).

4. Cadeia de Valor do Turismo - Boquerón

Boquerón apresenta um **paradoxo estrutural**: dispõe de capital territorial singular - pluriculturalidade menonita e indígena, memória da Guerra do Chaco e ecossistemas únicos - mas opera com sistema de suporte incipiente e fortemente dependente da iniciativa privada. As **cooperativas menonitas** exercem funções que, em outros territórios, caberiam ao poder público. O turismo evoluiu e expandiu em função da atuação pública e privada (de ~8 mil para ~20 mil visitantes/ano).

Elo da cadeia de valor	Caracterização no território
Infraestrutura	**Fragilidade viária**: 92,1% por estradas de terra; elevada **distância** de muitos atrativos, especialmente naturais, em relação aos núcleos urbanos; ausência de **frota adequada** e pela resistência das agências de Assunção em adentrar os caminhos do Chaco.
Atrativos e oferta	Elevado potencial e diversidade: turismo **cultural menonita** e **industrial-educativo** (frigoríficos, complexos lácteos Trébol, algodoeiras, em roteiros de visitação); **histórico-militar** (fortines e **museus da Guerra do Chaco**, com forte demanda escolar); **natureza** e **aviturismo** (Campo María, Chaco Lodge, Laguna Capitán); **eventos-âncora** (Expo Pioneros, Expo Rodeo Trébol, Trans-Chaco Rally); **etnoturismo** (29.801 indígenas, 21,7% nacional).
Hospedagem e serviços	**Déficit hoteleiro** estrutural, agudo nos eventos-âncora (leitos esgotados); **turismo de negócios** mantém ocupação de segunda a sexta o ano todo. **Locação informal** de curta duração à margem da regulação. Água potável e transporte turístico supridos pela iniciativa privada ou inexistentes.
Intermediação e agências	Comercialização **reativa e relacional**: agências emissivas de Assunção contatam **oficinas locais**; logística construída externamente e maior parte do **valor produzido pela cadeia do turismo** é capturado fora do território. Uma única agência receptiva em Filadelfia, em processo de formação.
Comercialização e canais	Ausência das **plataformas internacionais** (Civitatis, GetYourGuide, Viator); baixa presença em metabuscadores. **Marca-destino** prevista (2019-2023), não implementada. **Gratuidade das principais atrações**: turismo tratado pelas cooperativas como vitrine institucional, não como produto econômico; inexistência de **pacotes formalizados** e padronizados; os equipamentos culturais operam, ainda, em **descompasso com a demanda** (em processo de negociação).
Governança e instituições	Distritos com **oficinas do turismo** vinculadas às cooperativas, não secretarias; **Conselho Departamental de Turismo** nunca constituído; CONTURFIL inativo. Fragilidade na definição dos **papéis institucionais**; alguns atores não legitimaram os planos de turismo constituídos. INE não cobre o departamento em séries relevantes; **dados do turismo** sob custódia privada.
Capital humano e sustentabilidade	**Vazio formativo** relacionada a frequência de oferta: não existem, no território, **centros formativos** especializados nas atividades do turismo; as instituições formativas atuam **sob demanda** em parceria com a Secretaria Departamental de Turismo; a profissionalização do guiamento é centralizada na capital Assunção.

Fonte: elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico da Cadeia de Valor do Turismo - Boquerón (BID/CBC, 2026); entrevistas com SENATUR, Gobernación de Boquerón e cooperativas menonitas, 2026.

5. Cadeia de Valor do Turismo - Alto Paraguay

Alto Paraguay é o território de **ocupação mais rarefeita** (≈0,21 hab./km²) e maior isolamento físico do recorte, com economia concentrada na pecuária extensiva e turismo incipiente e informal. Carmelo Peralta é o ponto de entrada terrestre do CBC no território paraguaio - única fronteira rodoviária ativa com o Brasil no trecho norte. A oferta concentra-se em Bahía Negra e o valor turístico é, em larga medida, capturado por operadores externos.

Elo da cadeia de valor	Caracterização no território
Infraestrutura	Fragilidade do sistema viário (3,4% pavimentado): **acessos limitados** ou impedidos em função das condições do clima. Inexistem **aeroportos regulares** no departamento, e a malha aérea reduz-se a aeródromos privados. Disponibilidade de **energia elétrica** é instável. A **conectividade móvel** alcança universalização nos núcleos urbanos. Existem **riscos ambientais** em proximidade ao Rio Parguay - inundações fluviais e pluviais, secas e déficit hídrico estrutural.
Atrativos e oferta	**Natureza e ecoturismo** de classe mundial: Pantanal Paraguaio, Parque Nacional Defensores del Chaco (~780 mil ha), Parque Nacional Río Negro (123.786 ha) e Estación Biológica Tres Gigantes, em corredor ecológico binacional de >1,5 milhão de ha; birdwatching (386 espécies; sítio Ramsar e IBA); turismo étnico (comunidades Yshir e Ayoreo). A **pesca esportiva**, apontada como o principal nicho de emprego turístico.
Hospedagem e serviços	Apenas dois alojamentos registrados no Rigistur. Os demais, são predomina de pequeno porte, gestão familiar e perfil informal. **Planta turística diminuta e informal**: ausência de Centro de Atendimento ao Turista, agências de viagem, espaços de eventos e equipamentos de lazer. 70% classificam a experiência no turismo como **positiva**.
Intermediação e agências	Operação **pontual** e **informal**; a pesca esportiva - principal nicho de emprego - é conduzida predominantemente por empresários brasileiros mediante barcos-hotel, com baixa retenção local de renda. Experiências com **comunidades indígenas** ainda embrionárias.
Comercialização e canais	Desconexão dos **instrumentos nacionais**: ausente do portal *Visit Paraguay* e das campanhas da SENATUR; operadores fora dos circuitos B2B. Sem **narrativa territorial** consolidada, salvo a marca "**Pantanal Bahía Negra**". Comunicação heterogênea (apenas La Victoria em multiplataforma). Ausência de uma **estratégia departamental** de marketing territorial e de **inteligência de mercado**.
Governança e instituições	Ausência de **Plano Departamental de Turismo**; departamento não contemplado no Plan Maestro 2023-2030. RegisTUR desatualizado: na precariedade dos **instrumentos de registro** e **mensuração**. **Invisibilidade estatística** (EPH não aplicada). **Baixa institucionalização da atividade**: o turismo ainda não foi incorporado como objeto formal de gestão departamental
Capital humano e sustentabilidade	Inexistência de uma **política de qualificação** dirigida à atividade turística e estruturas formais de qualificação em turismo (SINAFOCAL 2023: zero cursos de turismo); SNPP apenas em Puerto Casado. Informalidade ≈64% e desemprego ≈10,6% em **Carmelo Peralta**. Robusto ecossistema de sustentabilidade (AbE Chaco, Plano de Gestão do Pantanal, Guyra Paraguay) e candidatura do Pantanal a Patrimônio Mundial.

Fonte: elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico (SINAFOCAL/SIGEC, 2023; SNPP; MEC; INE; Plan Estratégico de Carmelo Peralta, 2022; BID/CODEXCA, 2024).

6. Lacunas e oportunidades - Mato Grosso do Sul

As fragilidades decorrem do tratamento do turismo como **economia residual** e da concentração histórica da oferta em **poucos polos**; as oportunidades ancoram-se na maturidade institucional estadual e na posição geoestratégica de centro da América do Sul, catalisadas pela operação do CBC. A **comercialização** é apontada como o elo mais frágil da cadeia nos municípios do eixo.

Lacunas e fragilidades estruturais

Dimensão	Fragilidade-chave	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Adensamento empresarial insuficiente e concentração da oferta no eixo CG-Pantanal-Bonito.	**Alta**
Territorial / Infraestrutura	Postos de apoio deficitários na BR-267 e malha precária Jardim-Alto Caracol; conectividade digital assimétrica (5G na capital; 4G urbana).	**Alta**
Institucional / Governança	Conselhos Municipais apenas consultivos e Fundos Municipais inexistentes ou ineficientes; maturidade municipal heterogênea.	**Alta**
Institucional / Governança	Ausência de dados de fluxo e instrumentos de planejamento defasados ou não consolidados na maioria dos municípios.	**Alta**
Oferta / Produto	Dificuldade em converter potencial local em produtos formatados e comercializáveis; inventários incompletos.	**Alta**
Comercialização	Predomínio de agências emissivas e ausência de receptivas; resistência à transformação digital e ao comissionamento.	**Alta**
Capital humano	Indisponibilidade de mão de obra e baixa qualificação; resistência à profissionalização.	**Alta**

Oportunidades estratégicas de desenvolvimento

Dimensão	Oportunidade-chave (ativo / vetor de ancoragem)	Prioridade
Posicionamento	MS como hub (Campo Grande) e portal internacional (Porto Murtinho); turismo binacional via ponte Porto Murtinho-Carmelo Peralta.	**Alta**
Produto e segmentos	Integração de roteiros pela complementaridade das vocações municipais; birdwatching, eventos, pesca e turismo de base comunitária.	**Alta**
Comercialização e marca	Replicação do modelo voucher único ou plataforma; Marca “Isto é MS” reconhecida; Observatório da Rota Bioceânica.	**Alta**
Institucional	Governança estadual madura (9 IGRs; ALUMIA); Classificação Turística; Rede de Parceiros Institucionais; Gestão e Governança Estadual.	**Alta**
Capital humano	Ecossistema formativo (SENAC, SEBRAE, UFMS, UEMS; MS Qualifica) e certificação profissional do agente de viagens.	**Alta**
Sustentabilidade	Matriz 94,1% renovável e MS Carbono Neutro 2030 como diferencial ESG; Bonito como referência internacional de carbono neutro.	**Alta**

Condicionantes de implementação

A efetividade das ações depende do **fortalecimento da gestão municipal**, da qualificação profissional, da consolidação de instrumentos de planejamento e inteligência turística e da **ampliação dos canais de comercialização**, elo mais frágil da cadeia nos municípios do eixo. Em contrapartida, a maturidade institucional estadual, a articulação entre instituições de apoio, a **complementaridade das vocações municipais** e a posição geoestratégica de Mato Grosso do Sul, potencializada pela operação do CBC, constituem ativos favoráveis à implementação.

7. Lacunas e oportunidades - Presidente Hayes

O substrato comum é a baixa densidade, a matriz agropecuária e a histórica ausência de planejamento turístico subnacional. A leitura estratégica central: o gargalo não está na qualidade percebida da experiência, mas na **planta turística diminuta** e na **ausência do destino nos canais de comercialização e de produtos receptivos empacotados**.

Lacunas e fragilidades estruturais

Dimensão	Fragilidade-chave	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Malha viária precária (88,3% em terra) e exposição a riscos ambientais (inundações de 2025 isolaram 11 comunidades).	**Alta**
Territorial / Infraestrutura	Hiato digital e hídrico urbano-rural (cobertura móvel rural de 35,5% a 39,3%; sem 5G; salinização de aquíferos).	**Média**
Institucional / Governança	Ausência de plano departamental e de DMO; departamento não contemplado no Plan Maestro nacional.	**Alta**
Institucional / Governança	Descontinuidade entre gestões e baixa inteligência turística; Tinfunqué sem plano de manejo.	**Alta**
Oferta / Produto	Planta turística diminuta e ativos não estruturados; sem inventário da oferta turística.	**Alta**
Comercialização	Posição periférica, ausência de marca-destino e ecossistema digital turístico inexistente; dependência de VFR (62% a 100%).	**Alta**
Capital humano	Ausência de formação superior presencial em turismo; déficit de qualificação técnica.	**Alta**

Oportunidades estratégicas de desenvolvimento

Dimensão	Oportunidade-chave (ativo / vetor de ancoragem)	Prioridade
Posicionamento	Proximidade com Asunción para captura de excursionistas, *day-users* e estudantes; captação de fluxos do CBC ao norte.	**Alta**
Produto e segmentos	Turismo histórico-militar de memória (≈15 fortines; Fortín e Túnel de Gondra); circuito integrado natureza + cultura (Tinfunqué, Chaco Lodge, etnoturismo).	**Alta**
Comercialização e marca	Posicionamento dual (natureza + memória) e marca “Chaco Autêntico”; estratégia digital (Instagram, Google Reviews, TikTok; VisitParaguay como hub; nicho alemão, 19%).	**Média**
Institucional	Ativação da Lei nº 2.828/2005 (Conselhos, Zonas Especiais de Desenvolvimento Turístico, DMO, plano departamental); articulação supramunicipal e binacional.	**Alta**
Capital humano	Qualificação via EaD e rede SNPP (articulação SENATUR-SINAFOCAL-SNPP-IES); foco em empregabilidade feminina.	**Alta**
Sustentabilidade	Menor desmatamento relativo (12,1%); agendas AbE Chaco e Paraguay+Verde; matriz energética limpa como atributo do destino.	**Média**

Condicionantes de implementação

A proximidade com Assunção (Sul) e a possibilidade de **captação de fluxos associados ao CBC** (Norte) constituem oportunidades para desenvolver circuitos integrados de natureza e memória histórico-militar, apoiados por estratégias de posicionamento e promoção digital. A efetivação dessas oportunidades requer a **institucionalização da governança departamental**, a **articulação supramunicipal** e binacional, a qualificação dos recursos humanos e a organização comercial da oferta, observadas as restrições de acesso, conectividade e exposição a riscos ambientais.

8. Lacunas e oportunidades - Boquerón

As fragilidades manifestam uma mesma matriz causal - o histórico de baixa presença do Estado nacional no norte do Paraguay. Os gargalos centrais estão relacionados a fragilidades relacionadas a **produção de dados turísticos**, à ausência de **pacotes padronizados** e à baixa adoção de **ferramentas digitais**, plataformas de venda e mecanismos de gestão comercial.

Lacunas e fragilidades estruturais

Dimensão	Fragilidade-chave	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Acessos majoritariamente de terra, intransitáveis sob chuva; atrativos distantes dos núcleos urbanos.	**Média**
Territorial / Infraestrutura	Oferta de alojamento esgotada em alta temporada e eventos.	**Alta**
Institucional / Governança	Gestão centrada nas Oficinas de Turismo, não em secretarias; Conselho Departamental não constituído; CONTURFIL inativo; descontinuidade a cada gestão.	**Alta**
Institucional / Governança	Invisibilidade estatística (INE não cobre o território) e dados do turismo sob custódia privada.	**Alta**
Oferta / Produto	Turismo como vitrine institucional; operação 100% sob demanda, sem padronização nem escala.	**Alta**
Comercialização	Comercialização relacional com valor capturado fora do Chaco; ausência das plataformas internacionais; marca-destino não implementada.	**Alta**
Capital humano	Oferta de capacitação pontual e descontínua; sem estrutura local de certificação de competências; guiamento centralizado em Assunção.	**Alta**

Oportunidades estratégicas de desenvolvimento

Dimensão	Oportunidade-chave (ativo / vetor de ancoragem)	Prioridade
Posicionamento	Chaco central como parada obrigatória do corredor Brasil-Argentina (pernoite); produto transnacional do bioma Chaco (Rota Multipaís).	**Alta**
Produto e segmentos	Roteiros industriais e institucionais em operação; circuito histórico-militar; menonitas; eventos-âncora; etnoturismo indígena.	**Alta**
Comercialização e marca	Padronização de pacotes para ganho de escala; inserção em plataformas digitais; criação da marca-destino; promoção da SENATUR.	**Alta**
Institucional	Ciclo eleitoral 2026-2027 para inserir o turismo nos planos de governo; cooperação entre as três cooperativas menonitas.	**Alta**
Capital humano	Formação e certificação de guias locais (superando a centralização em Assunção); programa contínuo híbrido com SENATUR e universidades.	**Alta**
Sustentabilidade	Turismo de baixo impacto que proteja parques e reservas; turismo de base comunitária indígena com protocolos éticos.	**Alta**

Condicionantes de implementação

A implementação das iniciativas de desenvolvimento turístico está condicionada à superação de fragilidades históricas associadas à **baixa presença do Estado nacional no norte do Paraguai**, que se refletem na descontinuidade institucional, na ausência de instâncias efetivas de governança e na insuficiência de dados turísticos. A efetivação das oportunidades identificadas requer, portanto, o **fortalecimento da governança departamental**, a institucionalização de **mecanismos de produção e compartilhamento de dados** e a estruturação comercial de produtos turísticos com **escala e regularidade**.

9. Lacunas e oportunidades - Alto Paraguay

As oportunidades decorrem, em grande medida, da **inversão das condições que sustentam as fragilidades**: a baixa ocupação é a base da integridade ecológica que singulariza o destino, e a posição fronteiriça periférica converte-se, com o CBC, em centralidade continental. **Carmelo Peralta** é a porta de entrada no Paraguay a partir do território brasileiro, ponto estratégico de conexão binacional.

Lacunas e fragilidades estruturais

Dimensão	Fragilidade-chave	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Pavimentação viária mínima (3,4%) e isolamento de Fuerte Olimpo e Bahía Negra; acesso quase exclusivamente fluvial em parte do ano.	**Alta**
Territorial / Infraestrutura	Ausência de conectividade aérea comercial; energia e telecomunicações precárias; riscos ambientais de grau Alto a Muito Alto.	**Alta**
Institucional / Governança	Ausência de Plano Departamental de Turismo e lacuna no Plan Maestro nacional 2023-2030; invisibilidade estatística (EPH não aplicada).	**Alta**
Institucional / Governança	RegisTUR desatualizado; ausência de associações profissionais e de articulação público-privada.	**Alta**
Oferta / Produto	Atrativos não convertidos em produtos (apenas 2 alojamentos registrados); 30% de avaliações “ruim”; oferta concentrada em Bahía Negra.	**Alta**
Comercialização	Desconexão dos canais nacionais e invisibilidade no Visit Paraguay; ausência de marca-destino; valor capturado por operadores externos.	**Alta**
Capital humano	Ausência de formação técnica em turismo; informalidade ≈64%; trabalho precário sem reconhecimento de competências.	**Alta**

Oportunidades estratégicas de desenvolvimento

Dimensão	Oportunidade-chave (ativo / vetor de ancoragem)	Prioridade
Posicionamento	Carmelo Peralta como porta de entrada do CBC; infraestrutura energética (linha 220 kV, subestação 50 MVA); tríplice fronteira (Hito Trinacional, Bahía Negra).	**Alta**
Produto e segmentos	Biodiversidade; birdwatching; pesca esportiva; turismo étnico.	**Alta**
Comercialização e marca	Expansão da marca “Pantanal Bahía Negra”; integração ao Visit Paraguay e aos circuitos B2B; mercado emissor de proximidade (MS) via eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho.	**Alta**
Institucional	Plano Departamental e inclusão no Plan Maestro; carteira de investimentos prioritários em Bahía Negra (investimentos previstos); cooperação binacional.	**Alta**
Capital humano	Itinerários formativos via SINAFOCAL, SNPP e universidade departamental; associações profissionais; protagonismo indígena no turismo de base comunitária.	**Alta**
Sustentabilidade	Ecossistema estruturado (AbE Chaco, Plano de Gestão do Pantanal, Guyra Paraguay); preservação e baixa densidade como ativo de ecoturismo de alto valor.	**Alta**

Condicionantes de implementação

A implementação das iniciativas de desenvolvimento turístico está condicionada, prioritariamente, à **superação do isolamento territorial** e das **limitações estruturantes**, que constituem pré-requisitos para a construção da oferta, a circulação de visitantes e a viabilidade dos investimentos.

10. Lista de Projetos e Investimentos

A carteira reúne **quinze projetos** construídos a partir da matriz de correspondência fragilidade × oportunidade: cada projeto responde a fragilidades diagnosticadas e ativa vetores de transformação reais, tendo o CBC como catalisador comum. Todos encontram-se em **estágio de perfil**, com orçamentos preliminares sujeitos a refinamento.

Nº	Projeto	Territórios	Escopo	Prazo	Orçamento (US$)
1	Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica	MS·BOQ·PH·AP	Binacional	Médio	≈ 30 mil/mun./ano
2	Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue	MS·AP·BOQ·PH	Binacional	Médio	≈ 600 mil
3	Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino	BOQ·PH·AP	Subnacional	Médio	≈ 100 mil
4	Planos Territoriais e Inventário Turístico Unificado	MS·AP·PH·BOQ	Binacional	Médio	≈ 100 mil
5	Paradouros e Centros de Atendimento ao Viajante	MS·BOQ·PH	Binacional	Longo	≈ 2 mi
6	Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte	MS·BOQ	Binacional	Longo	≈ 500 mil
7	Estruturação de Produtos e Transformação Digital	MS·BOQ	Binacional	Médio	≈ 25 mil/mun./ano
8	Estruturação e Acesso Fluvial	MS·AP	Binacional	Longo	≈ 1 mi
9	Roteiros Fluviais no Rio Paraguai	MS·AP	Binacional	Curto	≈ 100 mil
10	Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais	MS·BOQ	Binacional	Médio	≈ 700 mil
11	Voucher Digital e Plataforma Integrada	MS·BOQ	Binacional	Médio	≈ 500 mil
12	Observatório Binacional do Turismo	MS·BOQ	Binacional	Médio	≈ 1 mi
13	Rota dos Fortines e Turismo de Memória	PH·BOQ	Subnacional	Médio	≈ 1,2 mi
14	Inteligência Turística e Estatística do Chaco	PH·BOQ·AP	Subnacional	Médio	≈ 300 mil
15	Etnoturismo Indígena e Quilombola	BOQ·AP·MS	Binacional	Longo	≈ 1 mi

MS = Mato Grosso do Sul · AP = Alto Paraguay · BOQ = Boquerón · PH = Presidente Hayes. Fonte: elaboração própria a partir das Fichas de Projeto (Carteira dos 15 Projetos Priorizados - CBC, 2026).

Síntese financeira e eixos estruturantes

Treze projetos com orçamento fixo somam aproximadamente **US$ 9,1 milhões**, concentrados em infraestrutura e rotas - paradouros (≈ US$ 2 mi), rota dos fortines (≈ US$ 1,2 mi) e acesso fluvial, observatório e etnoturismo (≈ US$ 1 mi cada). Os Projetos 1 e 7 são orçados por município/ano (≈ US$ 30 mil e ≈ US$ 25 mil). Doze projetos são binacionais; três, subnacionais no lado paraguaio (3, 13 e 14). Quanto ao horizonte, um é de curto prazo (Projeto 9), dez de médio e quatro de longo.

Eixo estruturante da carteira	Projetos
Fortalecimento institucional, planejamento e inteligência	**1 · 4 · 12 · 14**
Infraestrutura, acesso e sinalização do corredor	**2 · 5 · 8**
Estruturação, diversificação e qualificação da oferta	**6 · 7 · 9 · 10 · 13 · 15**
Comercialização, marca-destino e transformação digital	**3 · 11**

Fonte: elaboração própria a partir das Fichas de Projeto (CBC, 2026). Os eixos de institucionalização, planejamento e inteligência funcionam como camada habilitadora das demais intervenções.

Relação Prontidão x Impacto

O **quadrante superior direito** concentra as operações de prioridade máxima para captação, por combinarem alto impacto esperado e elevado grau de prontidão - condição que viabiliza a mobilização de recursos no curto prazo, sem etapas preparatórias adicionais. O **quadrante superior esquerdo** agrupa intervenções de ganho rápido (*quick wins*): impacto moderado, porém

prontidão excepcional, o que as qualifica como candidatas a execução imediata e à demonstração antecipada de resultados.



O **quadrante inferior direito** reúne projetos de impacto relevante cuja viabilização permanece condicionada à conclusão de estudos técnicos complementares ou de processos de negociação institucional prévios. O **quadrante inferior esquerdo** compreende operações dependentes de condições habilitantes ainda inexistentes, as quais devem permanecer em monitoramento até a superação desses pré-requisitos.

11. Plano de Ação

A carteira é organizada segundo a técnica do **Roadmap Estratégico** (linhagem T-Plan), que acrescenta ao diagnóstico e às fichas a camada do **tempo**: quando cada intervenção ocorre, o que deve estar pronto antes dela e em que ponto se decide continuar, corrigir ou interromper. Converte-se, assim, uma carteira estática em uma trajetória de execução e desembolso.

Arquitetura metodológica: três fases e três portões de decisão

Todos os projetos adotam a mesma arquitetura: três **fases de implementação** (executivas, orientadas a entregas) e três **portões de decisão (decision gates)** (avaliativos, que verificam as condições para avanço à etapa seguinte). O não atendimento de um portão não encerra o projeto - aciona a governança para postergar a etapa, revisar o escopo, ajustar condições ou redirecionar esforços -, convertendo o cronograma de previsão estática em instrumento de gestão e decisão.

Horizontes de implementação

Horizonte	Função estratégica	Composição
Horizonte 1	Constituição de capacidade institucional, bases de dados e legibilidade territorial. Fase de menor visibilidade e **maior criticidade sistêmica**. Não gera, isoladamente, receita direta.	Quatro projetos habilitadores de baixo custo relativo + Projeto 9 (early win).
Horizonte 2	Núcleo de geração de valor: converte recursos em produtos turísticos e produtos em receita comercializável.	Oito das quinze operações - o horizonte de maior densidade.
Horizonte 3	Operações cuja maturação **não é passível de compressão temporal**: infraestrutura dependente de demanda demonstrada e etnoturismo subordinado ao consentimento comunitário.	Três operações (Projetos 5, 6 e 15); ≈ US$ 3,5 milhões.

***Early win* - Projeto 9.** Posicionado no Horizonte 1, busca viabilizar, em menos de dois anos, uma conexão binacional com operação comercial efetiva, conferindo visibilidade aos resultados e sustentando o apoio institucional às demais operações da fase.

Relações de dependência e nós críticos

As operações integram um **sistema interdependente**, no qual o atraso de um projeto produz efeito rastreável sobre as subsequentes. Dois nós concentram o risco crítico e configuram **pontos únicos de falha**:

- **Projeto 4 (Planos e Inventário):** situa-se a montante de nove das quinze operações.
- **Projeto 1 (Institucionalização):** a montante de cinco operações - incluindo o próprio Projeto 4; é o único projeto sem dependência a montante.
- **Projeto 11 (Plataforma de Comercialização):** única operação terminal - não habilita nenhuma outra. Sua implantação deve ser condicionada à existência de produto reservável, sob pena de reproduzir a adesão nula registrada no diagnóstico.

Os Projetos 1 e 4 somam parcela reduzida do investimento e elevada criticidade - um **ponto de alavancagem de baixo custo** que deve receber prioridade de execução e monitoramento reforçado. A concentração de recursos em infraestrutura e estruturação deve ser mantida, condicionada às precedências: os dados do Projeto 12 reduzem a incerteza das decisões de investimento em paradouros e hotelaria, cuja antecipação sem evidência de demanda eleva o risco de subutilização dos ativos.

Agenda imediata - seis frentes transversais de pré-viabilidade

A transição do nível de perfil para a pré-viabilidade requer seis frentes transversais, cuja **contratação integrada** (em vez de individualizada por projeto) explora sinergias, evita sobreposição de escopos e confere consistência metodológica. Quatro delas abrangem, em conjunto, onze dos quinze projetos.

Nº	Frente de trabalho	Projetos subsidiados
01	Modelagem de Parcerias Público-Privadas (marcos regulatórios BR e PY; arranjos de concessão)	5 · 6 · 8 · 10
02	Estudos de demanda e fluxo turístico (levantamentos e contagens para dimensionamento)	5 · 6 · 8 · 9
03	Acordos e mecanismos de cooperação binacional (estatística, sinalização, travessia)	2 · 8 · 9 · 12
04	Padronização e compatibilização técnica (ficha de inventário e protocolo estatístico binacional)	4 · 12 · 14
05	Consulta e consentimento (assessoria para consulta prévia, livre e informada)	10 · 15
06	Parcerias para capacitação e desenvolvimento de capacidades (SENAC-MS, Sebrae-MS e congêneres)	1 · 6 · 7 · 13

Recomendação de governança. Concebê-las como componentes transversais da carteira, com escopos integrados e entregáveis compartilhados, ampliando a eficiência dos recursos e reduzindo custos de transação. A tramitação da consulta prévia (frente 05) deve iniciar-se de imediato, por constituir o componente de maior duração e condição bloqueante do Projeto 15.

12. Conclusões e recomendações

O diagnóstico demonstra que o Corredor Bioceânico foi concebido, financiado e comunicado primordialmente como **infraestrutura de cargas**, e que sua conversão em vetor de desenvolvimento turístico não decorre automaticamente da abertura do tráfego. O intervalo entre a conclusão da infraestrutura física e a maturação da demanda constitui a **janela em que a estruturação da oferta é um grande desafio**. Uma vez estabelecido o fluxo, a ausência de produto formatado, sinalização, capacidade de atendimento e governança local tende a converter o corredor em **eixo de passagem** - e não em destino.

Principais conclusões do diagnóstico

- **Potencial não convertido em produto.** Nos quatro territórios, o problema central não é a ausência de atrativos, mas a sua não conversão em experiências organizadas, precificadas e comercializáveis. A competitividade da cadeia é determinada pelo elo mais frágil - tipicamente a comercialização e a governança.
- **Assimetria como oportunidade.** A maturidade institucional sul-mato-grossense (governança, marca-destino, voucher digital, inteligência) é referência metodológica replicável; os departamentos do Chaco aportam ativos de singularidade - memória da Guerra do Chaco, pluriculturalidade indígena e menonita, Chaco Seco e Pantanal. A complementaridade é o que confere à carteira caráter de resposta integrada.
- **Rastreabilidade técnica.** Cada um dos quinze projetos é rastreável a fragilidades documentadas e a vetores de transformação reais - principal atributo técnico do relatório.

Recomendações para as próximas etapas

- **Priorizar a camada habilitadora.** Tratar os Projetos 1 e 4 como programa habilitador articulado, de baixo custo e alta criticidade, com prioridade de execução e monitoramento reforçado, por constituírem pontos únicos de falha de que depende a maior parte da carteira.
- **Preservar o sequenciamento.** Resistir à pressão por antecipar investimentos de maior porte e visibilidade (paradouros e hotelaria) antes de demonstrada a demanda pelos dados do Projeto 12, evitando subutilização de ativos e perda de eficiência alocativa.
- **Assegurar o *early win*.** Manter o Projeto 9 no primeiro horizonte, para materializar um resultado turístico concreto e verificável em menos de dois anos e sustentar o apoio institucional às demais operações.
- **Contratar de forma integrada a pré-viabilidade.** Estruturar as seis frentes transversais como componentes articulados da carteira, iniciando de imediato a consulta prévia, livre e informada (condição bloqueante do Projeto 15 e de maior duração estimada).
- **Observar os condicionantes de contexto.** Considerar a defasagem na conclusão da ponte e dos acessos (2026-2027), os trâmites transfronteiriços pendentes, o ciclo eleitoral municipal paraguaio de 2026 e as salvaguardas socioambientais e de consentimento comunitário como fatores determinantes da fase de implementação.

Nota final. Os valores são estimativas em nível de perfil, destinadas a subsidiar a priorização e a mobilização de fontes de financiamento. As fichas sistematizadas funcionam como ponto de partida técnico para o diálogo com os financiadores e com os entes responsáveis nos dois países.

1. | INTRODUÇÃO E CONTEXTO

1.1 | Apresentação do relatório

O presente documento constitui o **Diagnóstico Estratégico da Cadeia do Turismo** do eixo binacional Paraguay-Brasil, elaborado no âmbito do **Plan Maestro Regional de Integración y Desarrollo del Corredor Bioceánico de Capricornio (CBC)**, sob contratação do **Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)**. Trata-se do produto de diagnóstico da consultoria, resultado de um processo de pesquisa, levantamento documental, escuta qualificada de atores e trabalho de campo conduzido entre os meses de maio a setembro de 2026

O relatório cumpre uma função dupla. Em sua primeira dimensão, de natureza **analítica**, sistematiza o estado atual da cadeia de valor do turismo em quatro recortes territoriais situados ao longo do corredor - um brasileiro e três paraguaios -, caracterizando sua oferta, sua demanda, sua infraestrutura de suporte, seu capital humano e sua arquitetura institucional. Em sua segunda dimensão, de natureza **propositiva**, converte o conjunto de fragilidades e oportunidades identificadas em uma carteira de quinze projetos e em um plano de investimentos organizado por horizontes temporais, dependências e portões de decisão (roadmap).

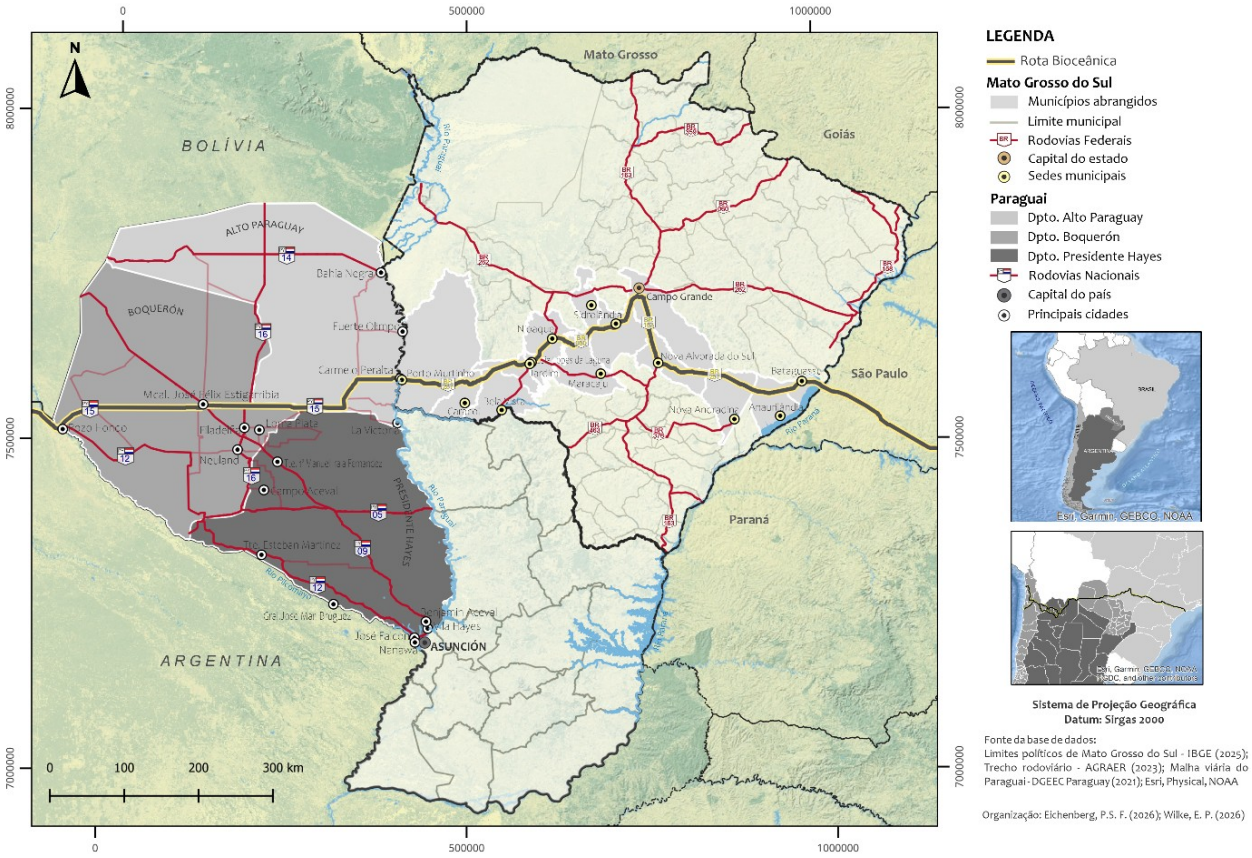
Essa dupla função determina a arquitetura do documento: o diagnóstico não se encerra em si mesmo, mas constitui a **base probatória** sobre a qual repousam as intervenções propostas. Cada projeto da carteira é rastreável a uma ou mais fragilidades documentadas nos capítulos precedentes, e essa rastreabilidade é o principal atributo técnico do relatório.

1.2 | Contexto geral: o Corredor Bioceânico e a janela de oportunidade do turismo

O Corredor Bioceânico de Capricórnio constitui a mais relevante transformação da geografia logística do Cone Sul em curso, articulando o Centro-Oeste brasileiro ao Chaco paraguaio, ao norte argentino e aos portos chilenos do Pacífico. O eixo encurta de forma substantiva as distâncias entre a produção regional e os mercados asiáticos, estabelecendo um percurso de aproximadamente **2.200 km** entre Campo Grande e os portos do norte do Chile.

Seu elemento estruturante mais visível é a **Ponte Internacional sobre o Rio Paraguay**, que conecta Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul) a Carmelo Peralta (Alto Paraguay). A assimetria entre a conclusão da obra do lado paraguaio (2026) e a finalização dos acessos e do centro aduaneiro do lado brasileiro (2027), somada às pendências de trâmites aduaneiros, migratórios e de regularização veicular transfronteiriça, define de forma precisa o intervalo em que este diagnóstico se inscreve.

A premissa que orienta o relatório é que o corredor foi concebido, financiado e comunicado primordialmente como **infraestrutura de cargas**, e que sua conversão em vetor de desenvolvimento turístico não decorre automaticamente da abertura do tráfego. Os territórios atravessados pelo eixo apresentam características convergentes que qualificam esse desafio: baixa densidade demográfica, economias fortemente ancoradas no agronegócio e na pecuária, maturidade institucional heterogênea no campo do turismo, escassez de dados sistematizados de fluxo e uma oferta que, em larga medida, permanece na condição de **potencial não convertido em produto comercializável**.



Mapa 1. Corredor Bioceânico de Capricórnio no eixo Paraguay e Mato Grosso do Sul

Daí decorre o caráter oportuno do diagnóstico. O intervalo entre a conclusão da infraestrutura física e a maturação da demanda constitui a **janela em que a estruturação da oferta ainda é possível em tempo útil**. Uma vez estabelecido o fluxo, a ausência de produto formatado, de sinalização, de capacidade de atendimento e de governança local tende a converter o corredor em eixo de passagem - e não em destino -, consolidando um padrão de baixa captura de valor pelos territórios que o sustentam.

1.3 | Objetivos e escopo

O objetivo geral deste relatório esteva centrado em **diagnosticar a cadeia de valor do turismo** nos territórios de influência do Corredor Bioceânico de Capricórnio em Brasil e Paraguai, identificando fragilidades estruturais e oportunidades estratégicas, e propondo uma carteira priorizada de projetos e um plano de investimentos aptos a orientar a atuação do BID, dos governos nacionais e subnacionais e do setor privado.

Constituíram objetivos específicos:

- diagnosticar cada território segundo uma **matriz analítica comum de oito eixos**, assegurando comparabilidade entre unidades político-administrativas de naturezas distintas;
- identificar e hierarquizar **fragilidades estruturais e oportunidades estratégicas**, distinguindo causas de sintomas;
- formular uma **carteira de projetos** ancorada na matriz de correspondência entre fragilidades e oportunidades, com justificativa técnica e ficha padronizada para cada iniciativa;

- organizar a carteira em um **roadmap estratégico**, explicitando sequenciamento, dependências de precedência, concentração orçamentária e pontos formais de decisão.

Delimitações de escopo. Este documento é um diagnóstico de nível estratégico e um instrumento de estruturação de carteira. Não constitui plano de marketing, estudo de viabilidade técnico-econômica, projeto executivo ou modelagem financeira. As estimativas orçamentárias apresentadas correspondem a valores **em nível de perfil**, destinados a subsidiar a análise de prioridades e a mobilização de fontes de financiamento, não constituindo parâmetro para compromissos contratuais ou processos de contratação.

1.4 | Delimitação territorial e temporal

O recorte territorial da consultoria compreende quatro unidades: o **Estado de Mato Grosso do Sul**, no Brasil, e os Departamentos de **Presidente Hayes**, **Boquerón** e **Alto Paraguay**, no Paraguay. A seleção obedece à lógica do eixo: são os territórios diretamente atravessados ou funcionalmente vinculados ao traçado do corredor e à ponte internacional, abrangendo tanto os polos urbanos de origem e articulação logística quanto as áreas de fronteira de baixa densidade onde o impacto relativo da nova conectividade tende a ser mais expressivo.

Síntese do recorte territorial do diagnóstico

Território	Extensão	População	Recorte analisado
Mato Grosso do Sul (BR)	357.145 km²	2.757.013 hab. (2022)	Municípios do trajeto do CBC: Campo Grande, Bataguassu, Nova Alvorada do Sul, Sidrolândia, Nioaque, Guia Lopes da Laguna, Jardim, Porto Murtinho e Caracol/Alto Caracol
Presidente Hayes (PY)	88.157 km²	123.313 hab. (2022)	Dez distritos, com ênfase em Villa Hayes (capital), Tte. 1° Manuel Irala Fernández e Campo Aceval
Boquerón (PY)	91.669 km²	71.078 hab. (2022)	Mariscal José Félix Estigarribia, Filadelfia, Loma Plata e Neuland (Chaco Central)
Alto Paraguay (PY)	≈ 82.000 km²	0,21 hab./km² (2022)	Fuerte Olimpo (capital), Puerto Casado, Bahía Negra e Carmelo Peralta

Fontes: IBGE, Censo Demográfico 2022; INE/Paraguay, Censo Nacional de Población y Viviendas 2022 (resultados preliminares). Elaboração própria.

Quanto ao **recorte temporal**, o diagnóstico trabalha com a informação mais recente disponível em cada base no momento da coleta, com séries históricas recuadas conforme a natureza do indicador. Os dados censitários referem-se a 2022 em ambos os países; os dados setoriais, administrativos e de fluxo situam-se majoritariamente entre 2023 e 2026. Quando houver defasagem relevante entre fontes, ela é explicitada no corpo do texto.

1.5 | Marco conceitual e estrutura analítica

A cadeia de valor do turismo

O relatório adota a perspectiva da **cadeia de valor** como chave analítica. Nessa leitura, o turismo não é tratado como um setor isolado, mas como um sistema de elos encadeados - atração, acesso, hospedagem, alimentação, intermediação, comercialização, informação e gestão do destino - cuja competitividade é determinada pelo **elo mais frágil**, e não pela média do conjunto. Um território pode dispor de atrativos de excepcional qualidade e ainda assim não gerar fluxo, receita ou emprego se falharem a acessibilidade, a formatação do produto ou os canais de distribuição.

Essa opção metodológica tem consequência direta sobre o diagnóstico: a análise procura, sistematicamente, identificar **causas estruturais subjacentes** em vez de inventariar sintomas, e a carteira de projetos é construída para atuar sobre os elos que condicionam o desempenho dos demais.

Os oito eixos analíticos

Para assegurar a comparabilidade entre territórios pertencentes a dois arcabouços político-administrativos distintos, o diagnóstico de cada unidade obedece a uma mesma **estrutura espelhada de oito eixos**. A repetição da estrutura é deliberada: permite a leitura vertical (o perfil integral de um território) e a leitura horizontal (o mesmo eixo comparado entre os quatro territórios).

Matriz analítica: os oito eixos do diagnóstico territorial

Eixo	Denominação	Pergunta analítica que responde
1	**Posicionamento territorial**	Onde o território está, o que ele é e que condicionantes geográficos, demográficos, econômicos e sociais determinam sua inserção no corredor?
2	**Oferta turística**	Que atrativos, equipamentos, serviços e produtos existem - e quais estão efetivamente formatados e comercializáveis?
3	**Infraestrutura e conectividade**	Em que condições se dá o acesso físico e digital ao território e entre seus destinos?
4	**Demanda turística e mercados**	Quem visita, em que volume, com que perfil e sazonalidade - e o que se sabe (ou não) sobre esse fluxo?
5	**Comercialização e posicionamento**	Como o destino se apresenta ao mercado e por meio de que canais seus produtos são distribuídos?
6	**Formalização, qualidade e capital humano**	Qual a capacidade instalada de prestação de serviço, formalização empresarial e qualificação profissional?
7	**Sustentabilidade**	Que condicionantes e riscos ambientais, climáticos e socioculturais incidem sobre a atividade?
8	**Marco institucional e governança**	Que estruturas, instrumentos, recursos e arranjos de coordenação sustentam a política de turismo no território?

Elaboração própria.

Na etapa de síntese, os achados dos oito eixos são reagrupados em **cinco dimensões temáticas** - territorial e de infraestrutura; institucional e de governança; oferta e produto; comercialização e posicionamento; capital humano e formação -, que estruturam a análise de fragilidades e oportunidades e, por consequência, a formulação da carteira.

1.6 | Destinatários do relatório

O documento foi concebido para quatro públicos com necessidades informacionais distintas: o **BID e demais organismos de financiamento**, que requerem evidência, rastreabilidade e parâmetros de decisão de investimento; os **governos nacionais** de Brasil e Paraguay, no que respeita ao alinhamento com as políticas nacionais de turismo e às agendas de integração regional; os **governos subnacionais e locais** - estado, departamentos, municípios e distritos -, destinatários diretos da maior parte das intervenções propostas; e o **setor privado e as instâncias de governança do trade**, para os quais o relatório sinaliza oportunidades de investimento e lacunas de mercado. A seção 2.7 oferece um roteiro de leitura diferenciado por perfil.

2. | SÍNTESE METODOLÓGICA

2.1 | Abordagem geral

O diagnóstico adota abordagem **qualitativa-quantitativa de caráter comparado**, combinando o levantamento documental e estatístico de fontes oficiais, a escuta estruturada de atores institucionais e do trade, e a verificação em campo. A articulação dessas três frentes responde a uma restrição concreta do objeto: em territórios de baixa densidade estatística - condição que caracteriza uma parte do recorte -, nenhuma fonte isolada é suficiente para sustentar um diagnóstico defensável.

A estrutura analítica é **espelhada** entre os quatro territórios, conforme descrito na seção 1.5, e o percurso metodológico obedece a uma sequência de cinco etapas encadeadas, descrita a seguir e retomada graficamente na seção 2.7.

2.2 | Fontes de informação e levantamento documental

O levantamento documental constituiu a base primária de sustentação factual do relatório e mobilizou seis categorias de fontes:

- **Marcos normativos e instrumentos de política pública** - legislação de turismo de ambos os países, planos nacionais e setoriais, portarias, decretos e regulamentos de programas federais e nacionais;
- **Bases estatísticas oficiais** - IBGE e institutos setoriais brasileiros; INE, MAG, MTESS, MSPyBS, MOPC, CONATEL e demais órgãos paraguaios; registros administrativos de turismo (Cadastur, no Brasil; Registur/SENATUR, no Paraguay);
- **Inventários turísticos e diagnósticos territoriais preexistentes** - inventários municipais, planos de desenvolvimento departamental, planos de gestão de áreas protegidas e estudos setoriais de mercado;
- **Documentos técnicos de organismos multilaterais e de cooperação** - estudos do próprio BID, do PNUMA, da ONU Turismo e de organizações socioambientais atuantes nos territórios;
- **Plataformas de inteligência de mercado e fontes digitais** - sistemas de dados turísticos, metabuscadores de hospedagem e portais institucionais de destino;
- **Produção acadêmica e relatórios de mercado** sobre segmentos específicos (observação de aves, pesca esportiva, ecoturismo, etnoturismo, turismo de memória).

O conjunto integral das fontes mobilizadas encontra-se relacionado no anexo **Fontes de dados e referências bibliográficas**.

2.3 | Processo participativo

A dimensão participativa do diagnóstico teve por finalidade confrontar a leitura documental e estatística com a percepção dos agentes que operam cotidianamente a atividade turística nos territórios do corredor. Essa frente não cumpre função meramente ilustrativa: em contextos de baixa densidade estatística - condição que caracteriza a maior parte do recorte, e particularmente

o Chaco paraguaio -, a **escuta qualificada constitui fonte primária de informação**, suprindo lacunas que nenhuma base administrativa disponível seria capaz de preencher.

Somaram-se a esse levantamento os produtos das oficinas de **Vocação Turística Municipal e Narrativa de Futuro** (2026), iniciativa do SENAC-MS/Fecomércio, cujos enunciados de vocação foram incorporados ao diagnóstico da oferta. No lado paraguaio, a escuta abrangeu autoridades departamentais e distritais, entidades de promoção e representantes do setor privado e das comunidades.

2.3.1 | Desenho e cobertura da escuta

Foram realizadas **dezenove entrevistas** entre **7 de maio e 26 de junho de 2026**, sendo nove com interlocutores do lado brasileiro e dez do lado paraguaio. Com duração formalmente registrada, somando aproximadamente **dezessete horas e trinta minutos** de diálogo gravado. A condução foi conduzida integralmente pelo consultor responsável, em português e espanhol, com alternância de idioma conforme o interlocutor.

A seleção dos entrevistados obedeceu a três critérios combinados: **posição institucional** (capacidade de falar pelo órgão ou entidade que representa), **cobertura territorial** (presença em cada um dos recortes do diagnóstico) e **diversidade de natureza do agente** (poder público em suas três escalas, setor privado, cooperativas, entidades de representação e instituições de apoio). O desenho buscou deliberadamente evitar que o diagnóstico refletisse apenas a perspectiva da gestão pública.

A composição da amostra é equilibrada entre os dois países e entre as escalas de governo, com participação relevante de agentes privados e cooperativos - condição especialmente importante no Chaco Central paraguaio, onde parte substantiva das funções de infraestrutura, gestão de atrativos e recepção de visitantes é exercida pelas cooperativas de produção, e não pelo poder público.

Distribuição das entrevistas por país e por natureza institucional do agente

Natureza institucional	Brasil	Paraguay	Total	Participação
Gestão pública nacional / estadual / departamental	1	3	4	21,1%
Gestão pública municipal / distrital	5	3	8	42,1%
Setor privado e cooperativas de produção	2	3	5	26,3%
Entidades de representação empresarial	1	-	1	3,3%
Instituições de apoio e formação (Sistema S)	1	-	1	5,3%
Total	**10**	**9**	**19**	**100%**

Elaboração própria.

2.3.3 | Instrumento e blocos temáticos

As entrevistas seguiram **roteiro semiestruturado comum**, aplicado com flexibilidade de ordem e de profundidade conforme o perfil do interlocutor e o tempo disponível. Os blocos temáticos do roteiro foram construídos em correspondência direta com a matriz analítica dos oito eixos (seção 1.5), o que permitiu que as respostas alimentassem diretamente as seções do diagnóstico territorial e, na etapa seguinte, a identificação de fragilidades e oportunidades.

Correspondência entre os blocos do roteiro e os eixos da matriz analítica

Bloco temático do roteiro	Eixo(s) correspondente(s)	Natureza da informação obtida
Estágio atual do turismo e inovações recentes	Eixos 1 e 2	Trajetória institucional e iniciativas em curso não registradas em fontes secundárias
Pontos fortes da oferta: atrativos, cultura e circuitos	Eixo 2	Atrativos efetivamente operantes e circuitos em estruturação
Diferenciais e singularidades do destino	Eixos 2 e 5	Elementos de posicionamento e vocação percebida
Produtos turísticos estruturados e comercializáveis	Eixos 2 e 5	Distinção entre potencial e produto formatado
Infraestrutura e serviços de suporte	Eixo 3	Condições de acesso, hospedagem, conectividade e serviços de apoio
Características da demanda atual	Eixo 4	Perfil, volume estimado, sazonalidade e origem dos fluxos
Comercialização e canais de distribuição	Eixo 5	Maturidade comercial, inserção em canais digitais e intermediação
Governança municipal, regional e nacional	Eixo 8	Estruturas, conselhos, fundos, instrumentos e articulação institucional
Setores associados à cadeia produtiva	Eixos 2 e 6	Encadeamentos produtivos e capacidade empresarial instalada
Formação, qualificação e mão de obra	Eixo 6	Disponibilidade e adequação do capital humano
Componentes frágeis da cadeia de valor	Todos	Percepção dos elos críticos por quem opera a atividade
Investimentos prioritários e projetos em curso	Eixos 3, 6 e 8	Insumo direto para a formulação da carteira (capítulo 6)
Expectativas quanto ao Corredor Bioceânico	Eixos 1 e 4	Leitura local sobre impactos esperados e condições de preparo
Condicionantes ambientais e socioculturais	Eixo 7	Riscos percebidos, salvaguardas e sensibilidades territoriais

Elaboração própria a partir dos roteiros aplicados e dos relatórios técnicos individuais.

2.3.4 | Tratamento do material e integração ao diagnóstico

Cada entrevista foi gravada mediante anuência do interlocutor, transcrita e convertida em um **relatório técnico individual padronizado**, organizado segundo os blocos temáticos do roteiro. Esses relatórios - e não as transcrições brutas - constituíram a unidade de análise efetivamente incorporada ao diagnóstico, procedimento que assegura rastreabilidade entre a afirmação registrada no corpo do relatório e sua origem.

O conteúdo assim sistematizado foi utilizado em três funções distintas ao longo do documento: como **fonte primária** para dimensões não cobertas por bases oficiais (produtos em operação, canais de comercialização praticados, funcionamento real dos conselhos e fundos municipais); como **critério de validação** de dados secundários, nos termos do procedimento de triangulação descrito na seção 2.5; e como **insumo direto da carteira de projetos**, na medida em que as prioridades de investimento declaradas pelos próprios gestores territoriais foram confrontadas com as fragilidades diagnosticadas.

2.3.5 | Ressalvas específicas do processo participativo

Quatro ressalvas delimitam o alcance das informações obtidas por esta via e devem ser observadas na leitura das seções que delas se valem:

- **Natureza declaratória dos dados quantitativos.** Valores informados verbalmente pelos entrevistados - fluxos de visitantes, número de leitos, extensões territoriais, custos e prazos de obras - são registrados como **dados declarados**, não auditados, e assim identificados no corpo do relatório sempre que não haja confirmação documental.
- **Limitações das transcrições automáticas.** A maior parte das entrevistas foi realizada em modalidade remota, com transcrição automática, em diálogos bilíngues português-espanhol. Trechos com ruído de captação foram interpretados contextualmente, e passagens de literalidade incerta foram tratadas com prudência ou descartadas.
- **Ausência de escuta direta em Alto Paraguay.** Não foi realizada entrevista com interlocutor institucional do departamento no período – tentativas de contato não foram retornadas. O diagnóstico desse território apoia-se, por conseguinte, em levantamento documental ampliado, em planos distritais e de gestão territorial e no trabalho de campo, o que recomenda cautela adicional na leitura de suas seções de governança e de demanda.

Contexto institucional relevante. A coleta ocorreu em período imediatamente anterior ao ciclo eleitoral municipal paraguaio de outubro de 2026, circunstância registrada por mais de um interlocutor e que se reflete tanto na transitoriedade de alguns cargos quanto no horizonte de compromisso institucional declarado. Trata-se de condicionante a ser considerada na fase de implementação da carteira, sobretudo nos projetos cuja continuidade depende de adesão política municipal.

2.4 | Trabalho de campo

O trabalho de campo teve por finalidade a **verificação in loco** de condições que não são apreensíveis por via documental. As missões percorreram o eixo rodoviário estruturante em território brasileiro e os pontos de articulação estratégico do lado paraguaio, com atenção particular à área de influência imediata da ponte internacional e aos núcleos urbanos que exercem função de porta de entrada. Os registros de campo foram sistematizados por eixo analítico e utilizados como **critério de validação** dos dados secundários, prevalecendo sobre estes sempre que se constatou divergência entre o registro oficial e a situação verificada.

2.5 | Tratamento analítico, triangulação e validação

Diante da heterogeneidade e da desigual cobertura das bases disponíveis, o tratamento dos dados apoiou-se no procedimento de **triangulação**: cada informação relevante foi confrontada com fontes de natureza distinta - registro administrativo, levantamento de campo e informação fornecida por gestor local ou pelo trade.

A passagem do diagnóstico à proposição obedece a um encadeamento formal. As constatações de cada eixo são sintetizadas, por território, em **fragilidades estruturais** e **oportunidades estratégicas**, organizadas nas cinco dimensões temáticas. Em seguida, uma **matriz integrada de correspondência** associa cada fragilidade à oportunidade capaz de neutralizá-la ou de convertê-la em vetor de transformação. É dessa matriz - e não de um elenco de intervenções desejáveis em abstrato - que decorre a carteira de projetos.

2.6 | Limitações e ressalvas metodológicas

A explicitação das limitações integra o rigor do diagnóstico e delimita o alcance de suas conclusões. Cinco ressalvas merecem registro:

- **Assimetria das bases estatísticas entre os dois países.** Os sistemas de informação turística de Brasil e Paraguay diferem em cobertura, periodicidade e critérios de classificação, o que impõe cautela nas comparações diretas e recomenda a leitura de ordens de grandeza, e não de valores estritamente equivalentes.
- **Lacunas de informação em escala municipal e distrital.** Diversos municípios e distritos não dispõem de inventário turístico atualizado nem de dados sistematizados de fluxo.
- **Ausência generalizada de séries históricas de demanda.** A escassez de dados de fluxo turístico é, ela própria, um achado do diagnóstico - e justifica projetos específicos de inteligência e observatório especialmente em regiões sem tal cobertura. Como consequência, as estimativas de demanda apresentadas devem ser lidas como indicativas.
- **Natureza preliminar das estimativas orçamentárias.** Todos os valores da carteira correspondem a estimativas em nível de perfil, sujeitas a refinamento em sede de estudos de viabilidade e modelagem financeira.
- **Dinamismo do contexto.** O cronograma de conclusão da infraestrutura do corredor, os trâmites transfronteiriços e os marcos regulatórios encontram-se em evolução. As análises refletem a situação verificada no momento da coleta e requerem atualização periódica.

2.7 | Estrutura do relatório e orientações de leitura

O fluxo lógico do documento

O relatório está organizado em uma sequência deliberadamente cumulativa, em que cada bloco fornece os insumos do seguinte. A leitura integral reproduz o percurso do raciocínio; a leitura setorizada é possível, desde que o leitor esteja ciente da posição de cada capítulo nesse encadeamento.

Encadeamento lógico dos capítulos

Cap.	Conteúdo	Pergunta que responde	Insumo que fornece ao capítulo seguinte
1-2	Introdução, contexto e metodologia	Por que, onde e como se diagnosticou?	Marco conceitual, matriz de oito eixos e recorte territorial
3	O turismo no Paraguay e no Brasil	Em que quadro de política pública os territórios operam?	Base normativa e institucional comparada dos dois países
4	Diagnóstico territorial	Qual a situação de cada território em cada eixo?	Evidência empírica por eixo e por território
5	Fragilidades e oportunidades	O que está travando e o que pode ser ativado?	Matriz de correspondência fragilidade × oportunidade
6	Carteira de projetos e investimentos	O que fazer, com que escopo e a que custo?	Quinze projetos com justificativa técnica e ficha padronizada
7	Plano de investimentos - roadmap	Quando, em que ordem e sob que condições executar?	Sequenciamento, dependências, portões de decisão e agenda imediata

Elaboração própria.

A articulação entre os capítulos 5, 6 e 7 merece nota específica. O capítulo 5 responde ao **porquê** da intervenção; o capítulo 6, ao **o quê** e ao **quanto**; e o capítulo 7 acrescenta a camada que faltava - a do **tempo** -, convertendo uma carteira estática em trajetória de execução e desembolso.

Roteiro de leitura por perfil

Dada a extensão do documento, propõe-se o seguinte roteiro de entrada conforme o interesse predominante do leitor:

Guia de leitura por perfil de leitor

Perfil	Percurso sugerido	Observação
Decisor institucional e financiador	Capítulos 1 · 5 (sínteses) · 6.2 · 7	Percurso mais curto para a lógica de investimento, a concentração orçamentária e os pontos de decisão
Gestor público subnacional ou local	Capítulos 3 · 4 (território correspondente) · 5 (território correspondente)	Concentra o retrato do próprio território e o quadro de política pública em que atua
Equipe técnica de estruturação de projetos	Capítulos 5 · 6.3 (fichas) · 7.7 (fichas roadmap)	Reúne justificativa técnica, escopo, orçamento e sequenciamento de cada iniciativa
Setor privado e instâncias de governança do trade	Capítulos 4 (eixos 2, 4 e 5) · 5 (oportunidades) · 6.2	Foco em oferta, demanda, canais de comercialização e oportunidades de investimento
Leitura integral	Sequência completa dos capítulos 1 a 7	Reproduz o encadeamento analítico do diagnóstico à proposição

Elaboração própria.

Elementos recorrentes e convenções do texto

A leitura é facilitada pelo reconhecimento de alguns elementos que se repetem ao longo do documento:

- **Quadros-síntese.** Ao final dos blocos analíticos, quadros sintetizam os achados principais e indicam as fontes mobilizadas. Constituem o caminho mais rápido para a apreensão do conteúdo de uma seção extensa.
- **Estrutura espelhada dos oito eixos.** A numeração dos eixos é idêntica nos quatro territórios (4.1.1, 4.2.1, 4.3.1 e 4.4.1 correspondem sempre ao Eixo 1), o que habilita a leitura comparada horizontal.
- **Notas técnicas.** Registram lacunas de informação, critérios de classificação adotados e ressalvas de interpretação, e devem ser lidas como parte integrante da análise.
- **Fichas de projeto (cap. 6) e fichas de roadmap (cap. 7).** As primeiras descrevem objetivo, escopo, prazo, orçamento, fonte de financiamento e responsável; as segundas acrescentam fases, portões de decisão e dependências. São documentos complementares sobre a mesma intervenção.
- **Fases e portões de decisão.** Todos os projetos seguem arquitetura comum de três fases de execução e três portões de verificação. O não atendimento de um portão não implica encerramento do projeto, mas decisão formal de postergar, redimensionar ou redirecionar.

Nota terminológica

O relatório é redigido em português, preservando em espanhol as denominações oficiais de órgãos, instrumentos, unidades administrativas e topônimos paraguaios, de modo a assegurar a correspondência com as fontes primárias e a rastreabilidade documental. Alguns títulos de eixo e

de seção mantêm a grafia em espanhol em razão da matriz analítica compartilhada entre as equipes dos dois países.

Registre-se ainda uma distinção conceitual relevante: **"região turística"** é a nomenclatura oficial de referência no marco da política brasileira de regionalização, ao passo que **"rota turística"** designa percurso continuado e delimitado, com sequência definida de destinos e pontos de início e término. A expressão **"Rota Bioceânica" ou "Corredor Bioceânico"**, de uso corrente nos territórios, refere-se ao eixo em sua acepção corrente, enquanto **"Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC)"** constitui a designação técnica adotada neste relatório.

Glossário de siglas

Sigla	Denominação	País / âmbito
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento	Multilateral
CBC	Corredor Bioceánico de Capricornio	Binacional / regional
MTur	Ministério do Turismo	Brasil
Embratur	Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo	Brasil
PNT / SNT	Política Nacional de Turismo / Sistema Nacional de Turismo	Brasil
PRT	Programa de Regionalização do Turismo	Brasil
Cadastur	Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos	Brasil
IGR	Instância de Governança Regional	Brasil
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo	Brasil
FUNDTUR-MS	Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul	Brasil / MS
SEMADESC	Secretaria de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação	Brasil / MS
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística	Brasil
SENATUR	Secretaría Nacional de Turismo	Paraguay
Registur	Registro Nacional de Turismo	Paraguay
INE	Instituto Nacional de Estadística	Paraguay
MOPC	Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones	Paraguay
MADES	Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible	Paraguay
MTESS	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Paraguay
SNPP / SINAFOCAL	Serviço e sistema nacionais de formação e capacitação laboral	Paraguay
REDIEX	Red de Inversiones y Exportaciones	Paraguay
OTA / IDS	Online Travel Agency / Internet Distribution System	Mercado
TBC	Turismo de Base Comunitária	Conceitual

Elaboração própria.

Nota de agradecimento

A elaboração deste diagnóstico foi possível graças ao **Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)**, cuja confiança na condução deste trabalho e cujo apoio institucional sustentaram todas as etapas do processo. Registra-se agradecimento particular à equipe técnica do Banco responsável pelo acompanhamento da consultoria, pela disponibilidade permanente, pela precisão das

orientações metodológicas e pelo rigor das interlocuções ao longo dos meses de execução - contribuições que qualificaram de forma decisiva o resultado aqui apresentado.

Agradece-se igualmente ao conjunto de **instituições e entidades** que abriram suas portas a este diagnóstico nos dois países: aos órgãos nacionais de turismo do Brasil e do Paraguay; às estruturas estaduais, departamentais, municipais e distritais de gestão do turismo; às gobernaciones e intendencias do Chaco paraguaio; às prefeituras e secretarias municipais de Mato Grosso do Sul; às cooperativas de produção do Chaco Central, que franquearam o acesso à sua experiência de organização territorial; às entidades de representação empresarial do setor; às instituições de apoio, formação e fomento; e às instâncias de governança regional e de articulação binacional vinculadas ao Corredor Bioceânico.

Um agradecimento especial é devido aos **gestores públicos, técnicos, empresários, representantes comunitários e demais interlocutores que concederam entrevistas** no decurso desta pesquisa. A disponibilidade em compartilhar informações, a franqueza no reconhecimento de fragilidades e a generosidade com que expuseram trajetórias, dificuldades e expectativas constituem o material mais valioso deste relatório. Em territórios marcados por baixa densidade estatística, foi precisamente essa escuta que permitiu converter lacunas de dados em compreensão qualificada da realidade - e boa parte do que aqui se afirma existe porque alguém, em algum município ou distrito do corredor, dispôs de seu tempo para explicá-lo.

Estende-se o reconhecimento às **comunidades indígenas, quilombolas e tradicionais** dos territórios abrangidos, cuja presença e cujos modos de vida constituem dimensão central do patrimônio cultural do eixo e cuja consideração é condição inegociável de qualquer estratégia de desenvolvimento turístico que se pretenda legítima e sustentável.

3. | O TURISMO NO PARAGUAY E NO BRASIL

3.1 | Brasil: a política nacional de turismo governança

Marco legal, princípios e objetivos

A Política Nacional de Turismo (PNT) constitui o marco institucional que confere organicidade e direção estratégica ao setor turístico brasileiro. Estabelecida pela Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008 - a **Lei Geral do Turismo** -, e profundamente atualizada pela Lei nº 14.978, de 2024, a PNT é compreendida como o conjunto de diretrizes, objetivos, metas e instrumentos que orientam o planejamento, o desenvolvimento e o estímulo à atividade turística pelo Governo Federal. A própria **definição legal de turismo** foi redesenhada para refletir sua natureza multidimensional: fenômeno social, cultural e econômico que envolve deslocamentos por período inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios, comparecimento a eventos, entre outros, com expressa atribuição ao Estado de promover seu uso como instrumento de desenvolvimento econômico e social, de geração de trabalho e renda, e de preservação da diversidade cultural e da biodiversidade.

A PNT é regida pelos princípios constitucionais da livre iniciativa, da **descentralização**, da **regionalização** e do desenvolvimento econômico-social justo e sustentável. Em seu desenho normativo, organiza a ação estatal em torno de 21 objetivos e 24 diretrizes, dentre os quais ganham relevância estratégica a redução das disparidades regionais por meio da geração de

emprego e renda, a descentralização e regionalização da atividade turística, o estímulo à competitividade, à inovação e à qualidade dos serviços, a promoção do turismo social e responsável, a atração de investimentos públicos e privados, e a proteção das comunidades locais e das populações tradicionais. Tais elementos consolidam a PNT como vetor de coesão territorial, na medida em que conecta o fomento econômico ao ordenamento do território e à inclusão social das regiões de menor desenvolvimento relativo.

O instrumento operacional da PNT é o **Plano Nacional de Turismo** (PNT 2024–2027), que define a visão estratégica do setor - posicionar o Brasil como o país que mais recebe turistas na América do Sul até 2027 - e organiza a ação federal em três eixos de atuação: ordenamento e desenvolvimento; formalização, qualificação e certificação; e promoção e apoio à comercialização. O Plano é orientado por cinco princípios estruturantes (cooperação e regionalização; desenvolvimento e inserção produtiva de pessoas; sustentabilidade; inovação e transformação digital; democratização do acesso ao turismo) e estabelece metas quantificáveis, com destaque para a ampliação do **Mapa do Turismo Brasileiro** de 312 para 400 municípios turísticos e o crescimento do fluxo internacional de 5,9 para 8,1 milhões de turistas até 2027.

Sistema Nacional de Turismo: arquitetura institucional

Para dar execução à PNT, a Lei Geral do Turismo institui o **Sistema Nacional de Turismo** (SNT), definido como o arranjo institucional que articula e coordena o conjunto de órgãos, entidades e instâncias responsáveis pelo planejamento, pela gestão e pela promoção do turismo em todo o território nacional, de forma descentralizada e participativa. Trata-se do braço operacional da política: enquanto a PNT delimita o conteúdo estratégico - o que se pretende alcançar e por quê -, o SNT estrutura o arranjo institucional - quem atua e como - garantindo que as diretrizes federais alcancem efetivamente as regiões turísticas e os municípios.

A importância do SNT é estrutural. Sem ele, as ações de fomento, regulação e promoção do turismo permaneceriam fragmentadas entre os diferentes níveis de governo e entre os atores públicos e privados, comprometendo a competitividade dos destinos brasileiros e a distribuição equitativa dos benefícios econômicos gerados pela atividade. É por intermédio do SNT que se operacionalizam **instrumentos centrais da política**, como o Mapa do Turismo Brasileiro - base territorial para a distribuição dos recursos públicos federais -, as **Áreas Especiais de Interesse Turístico** (AEITs) e o **Novo Fungetur**, fundo de fomento que viabiliza o financiamento de projetos turísticos nos entes subnacionais, inclusive por meio de emendas parlamentares descentralizadas. A **regionalização**, como princípio reitor, articula essa operação ao conceito de desenvolvimento endógeno, no qual recursos naturais, culturais e humanos locais são mobilizados para impulsionar o crescimento econômico-social das regiões turísticas de maneira mais justa e sustentável.

Instituições integrantes e níveis de governança

Com a atualização promovida pela Lei nº 14.978/2024, o SNT passou a contar com uma **composição ampliada**, organizada em camadas que correspondem às escalas federal, estadual, regional e municipal. No plano federal, a coordenação central da política é exercida pelo **Ministério do Turismo** (MTur), órgão central do Sistema, dotado de competência normativa, fiscalizatória e de fomento, podendo delegar funções a outros entes federativos. A promoção internacional do Brasil como destino turístico é atribuição da **Agência Brasileira de Promoção**

Internacional do Turismo (Embratur), enquanto a função consultiva e deliberativa é desempenhada pelo **Conselho Nacional de Turismo** (CNT), instância colegiada de ampla representação que reúne órgãos públicos, entidades empresariais, associações representativas do setor produtivo, academia e sociedade civil organizada.

No nível de representação federativa, o SNT integra o **Fórum Nacional dos Secretários e Dirigentes Estaduais de Turismo** (Fornatur) e a **Associação Nacional dos Secretários e Dirigentes Municipais de Turismo** (Anseditur), responsáveis pela articulação política e técnica entre os entes subnacionais e o governo federal. A esse arranjo somam-se os órgãos da administração pública estaduais, distritais e municipais que atuam no desenvolvimento do turismo, bem como os fóruns e conselhos estaduais, distritais e municipais de turismo, instâncias deliberativas e consultivas que materializam a gestão participativa em cada esfera de governo.

No plano propriamente territorial - particularmente relevante para o planejamento regional -, o SNT compreende as **instâncias de governança regionais de turismo**, organismos colegiados que articulam os agentes públicos e privados das regiões turísticas e que constituem interlocutores formais do Ministério do Turismo para a definição dos contornos do Mapa do Turismo Brasileiro. Completam o sistema as entidades de representação nacional dos municípios relacionadas ao turismo. Em caráter complementar, a arquitetura institucional é reforçada pelo BNDES, na condição de agente financeiro do Fundo Nacional de Aviação Civil (FNAC) para o financiamento da conectividade aérea das regiões turísticas; pelo Conselho Monetário Nacional, responsável pelas normas que regem esses financiamentos; pelo Ministério de Portos e Aeroportos e seu Comitê Gestor do FNAC (CG-FNAC); pelos agentes financeiros credenciados para a operação do Novo Fungetur; e ainda por universidades, institutos de pesquisa e instituições privadas nacionais e internacionais, que participam da produção de conhecimento e das ações de marketing turístico em parceria com o MTur e a Embratur.

Síntese da Política Nacional de Turismo e do Sistema Nacional de Turismo

Dimensão	Elemento / Indicador	Descrição analítica
Marco legal principal	Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo)	Institui a Política Nacional de Turismo, define atribuições da União e disciplina a prestação de serviços turísticos.
Atualização recente	Lei nº 14.978/2024	Amplia a composição do SNT, redesenha a definição de turismo e reforça os princípios de descentralização e regionalização.
Objetivos da PNT	21 objetivos e 24 diretrizes	Inclusão social, redução de disparidades regionais, qualidade, competitividade, sustentabilidade e proteção de comunidades locais.
Instrumento operacional	Plano Nacional de Turismo 2024–2027	Define visão estratégica, três eixos de atuação e 12 programas estruturantes, com metas quantificáveis até 2027.
Meta de municípios turísticos	De 312 (2023) para 400 (2027)	Ampliação de 28,2% no Mapa do Turismo Brasileiro, base territorial para distribuição de recursos federais.
Meta de turistas internacionais	De 5,9 milhões (2023) para 8,1 milhões (2027)	Crescimento de 37,1% no fluxo receptivo internacional, com desafio adicional de alcançar 10 milhões.
Órgão central do SNT	Ministério do Turismo (MTur)	Coordena a PNT, normatiza, fomenta, fiscaliza e articula os demais integrantes do Sistema.
Promoção internacional	Embratur (Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo)	Responsável pela promoção, pelo marketing e pelo posicionamento do Brasil como destino turístico no exterior.
Instância consultiva e deliberativa	Conselho Nacional de Turismo (CNT)	Reúne governo, setor produtivo, academia e sociedade civil; orienta a formulação do PNT e suas Câmaras Temáticas.
Representação federativa	Fornatur e Anseditur	Articulação política e técnica entre secretarias estaduais e municipais de turismo e o Governo Federal.
Instrumentos territoriais	Mapa do Turismo Brasileiro; AEITs	Definem o recorte territorial elegível para políticas federais e para incentivos específicos do setor.
Instrumentos de fomento	Novo Fungetur; FNAC (BNDES/CG-FNAC)	Financiam projetos turísticos subnacionais e ações de conectividade aérea das regiões turísticas.
Eixos do PNT 2024–2027	Ordenamento e desenvolvimento; Formalização, qualificação e certificação; Promoção e comercialização	Estruturam os 12 programas federais (Regionalização, Inteligência, Infraestrutura, Crédito, entre outros).

Fontes: BRASIL, Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo); BRASIL, Lei nº 14.978/2024; BRASIL/MTur, Plano Nacional de Turismo 2024–2027; Resumo da PNT e do SNT (documento técnico); Ministério do Turismo (www.gov.br/turismo); Embratur. Elaboração própria.

O Programa de Regionalização do Turismo

O Programa de Regionalização do Turismo (PRT) foi instituído em 2004, substituindo o anterior Programa de Municipalização do Turismo - PNMT, que vigorava desde 1994. Regulamentado pela Lei nº 11.771/2008, a qual estabelece as diretrizes para a Política Nacional de Turismo, o PRT representou uma mudança de paradigma na gestão pública do setor, deslocando o foco da ação

isolada do município para a atuação integrada e cooperada entre territórios. Trata-se de uma política pública de âmbito territorial, formulada a partir do Plano Nacional do Turismo 2003-2007, que determinou como macroprograma estruturante a "Estruturação e Diversificação da Oferta Turística".

A iniciativa foi concebida para promover a **integração dos municípios em regiões turísticas**, estimulando o **planejamento conjunto** e o fortalecimento do turismo como estratégia de desenvolvimento regional. Sua premissa central consiste na execução descentralizada e regionalizada das políticas, com foco no planejamento coordenado e participativo, de modo a repercutir positivamente nos resultados socioeconômicos dos territórios. O programa reforça, ainda, a importância da gestão descentralizada e da colaboração entre os setores público e privado como condições indispensáveis para o êxito da política turística.

O PRT tem como objetivo principal desenvolver o turismo de forma sustentável, estimulando a integração regional e potencializando as vocações locais. Está estruturado em **oito eixos de atuação**: 1) gestão descentralizada do turismo; 2) planejamento e posicionamento de mercado; 3) qualificação profissional, dos serviços e da produção associada; 4) empreendedorismo, captação e promoção de investimentos; 5) infraestrutura turística; 6) informação ao turista; 7) promoção e apoio à comercialização; e 8) monitoramento. Esses pilares orientam as ações do programa para garantir que o turismo contribua para o desenvolvimento social, cultural e econômico das regiões brasileiras.

Em sua concepção filosófica e conceitual, o Programa de Regionalização do Turismo não sofre alterações substanciais ao longo do tempo. O modelo de gestão adotado está alicerçado sob a ótica da **gestão compartilhada**, evidenciando a participação, a democratização, os consensos e acordos entre entes institucionais, agentes econômicos e sociedade civil organizada.

Síntese do Programa de Regionalização do Turismo

Aspecto	Descrição
Criação	2004, substituindo o PNMT (1994)
Base Legal	Lei nº 11.771/2008 – Política Nacional de Turismo
Objetivo Geral	Desenvolver o turismo de forma sustentável, com integração regional e potencialização das vocações locais
Eixos de Atuação	8 eixos: gestão descentralizada, planejamento de mercado, qualificação, empreendedorismo, infraestrutura, informação, promoção e monitoramento
Modelo de Gestão	Gestão compartilhada e descentralizada, com participação pública e privada
Abrangência	Nacional – 27 Unidades da Federação

Fontes: BRASIL, Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo); BRASIL, Lei nº 14.978/2024; BRASIL/MTur, Plano Nacional de Turismo 2024–2027; Resumo da PNT e do SNT (documento técnico); Ministério do Turismo (www.gov.br/turismo); Embratur. Elaboração própria.

O Mapa do Turismo Brasileiro

O Mapa do Turismo Brasileiro constitui o principal instrumento de referência territorial instituído no âmbito do Programa de Regionalização do Turismo. Ele orienta a atuação do Ministério do Turismo e dos órgãos estaduais – como a Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR)

– no desenvolvimento e na implementação das políticas públicas do setor. É o Mapa que define a área, ou seja, o **recorte territorial** que deve ser trabalhado prioritariamente pelo Ministério.

Seu processo de atualização é contínuo e semanal, permitindo que gestores em âmbito municipal, regional e estadual possam realizar o cadastramento de seus municípios a qualquer momento, desde que observem os critérios estabelecidos na **Portaria MTUR nº 41/2021**. Os municípios que compõem o Mapa são indicados pelos órgãos estaduais de turismo em conjunto com as Instâncias de Governança Regionais (IGRs), a partir de critérios construídos em conjunto com o Ministério do Turismo. O Mapa está disponível publicamente no endereço eletrônico mapa.turismo.gov.br, representando atualmente 5 macrorregiões, 27 Unidades da Federação, 347 regiões turísticas e 2.603 municípios categorizados.

Síntese do Mapa do Turismo Brasileiro

Aspecto	Descrição
Definição	Instrumento de recorte territorial do PRT que orienta políticas públicas de turismo
Regulamentação	Portaria MTUR nº 41/2021
Atualização	Semanal e contínua
Abrangência Nacional	5 macrorregiões, 27 UFs, 347 regiões turísticas, 2.603 municípios
Disponibilidade	mapa.turismo.gov.br

Fontes: BRASIL, Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo); BRASIL, Lei nº 14.978/2024; BRASIL/MTur, Plano Nacional de Turismo 2024–2027; Resumo da PNT e do SNT (documento técnico); Ministério do Turismo (www.gov.br/turismo); Embratur. Elaboração própria.

Para que um município seja integrado ao Mapa do Turismo Brasileiro, é necessário o cumprimento de um conjunto de **critérios obrigatórios** estabelecidos pelo Ministério do Turismo, acrescidos, no caso de Mato Grosso do Sul, de um critério complementar estadual. Esses requisitos visam assegurar que os municípios integrantes do mapa disponham de condições mínimas de organização institucional, estrutura administrativa e compromisso formal com a política de regionalização.

O primeiro critério refere-se à existência de um **Órgão de Turismo** no município, comprovado por meio de normativa referente à estrutura administrativa da Prefeitura Municipal. O segundo exige a comprovação de **Orçamento para o Turismo**, mediante apresentação da Lei Orçamentária Anual (LOA) e do Quadro de Detalhamento de Despesa (QDD) vigentes. O terceiro critério diz respeito ao **Cadastur**, exigindo que o município possua, no mínimo, um prestador de serviços turísticos com cadastro obrigatório no Ministério do Turismo, conforme o art. 21 da Lei nº 11.771/2008.

Além disso, é obrigatória a existência de um **Conselho Municipal de Turismo (COMTUR)** ativo, comprovado mediante ato normativo de criação, ata de posse da diretoria e atas das duas últimas reuniões. Também é exigido um **Termo de Compromisso**, conforme modelo disponibilizado pelo Ministério do Turismo na plataforma SISMAPA, assinado pelo Prefeito Municipal e pelo dirigente responsável pela pasta de turismo, aderindo de forma espontânea e formal ao PRT. Como critério complementar estadual, Mato Grosso do Sul exige a comprovação de **Comercialização** de produto turístico do município, realizada por agências de turismo, operadoras ou OTAs (Online Travel Agencies).

Regiões Turísticas

Conforme as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo, as **regiões turísticas** são definidas como territórios que possuem características similares e/ou complementares e aspectos em comum, especialmente no que tange à identidade histórica, cultural, econômica e/ou geográfica. Esses territórios são, geralmente, compostos por vários municípios que se articulam, normalmente, por meio de uma Instância de Governança Regional (IGR), com o objetivo de desenvolver o turismo de forma conjunta e regionalizada.

A lógica do PRT pressupõe que trabalhar **o turismo de forma integrada, regionalizada e cooperada** é mais vantajoso para a região como um todo, pois o turista é estimulado a permanecer mais tempo no território, gerando mais recursos para os municípios envolvidos. Nesse sentido, numa região turística podem existir municípios que não recebem turistas diretamente, mas que se beneficiam da atividade pelo fornecimento de produtos e serviços complementares, como gastronomia, hotelaria, transporte e artesanato.

É válido ressaltar que alguns estados, por já trabalharem a regionalização do turismo antes da criação do Programa, adotaram outras nomenclaturas para suas regiões, como **circuitos**, **zonas** e **polos**. No Mato Grosso do Sul, é comum a confusão entre os termos "região turística" e "rota turística". No entanto, para o Ministério do Turismo, a expressão "região turística" é a nomenclatura oficial de referência nacional, enquanto "rota turística" designa um percurso continuado e delimitado com sequência definida de destinos e ponto de início e final.

Síntese das Regiões Turísticas

Conceito	Definição
Região Turística	Território com características similares/complementares (históricas, culturais, econômicas, geográficas), composto por vários municípios articulados
Rota Turística	Percurso continuado e delimitado, com sequência definida de destinos, ponto de início e ponto final
Lógica da Integração	Turismo cooperado entre municípios estimula maior permanência do turista e distribuição de recursos
Papel dos Municípios	Podem ser receptores diretos de turistas ou fornecedores de produtos/serviços complementares

Fontes: BRASIL, Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo); BRASIL, Lei nº 14.978/2024; BRASIL/MTur, Plano Nacional de Turismo 2024–2027; Resumo da PNT e do SNT (documento técnico); Ministério do Turismo (www.gov.br/turismo); Embratur. Elaboração própria.

Instâncias de Governança Regionais – IGR

A **Instância de Governança Regional (IGR)** é uma organização com participação do poder público, do setor privado e de outras entidades representativas do turismo dos municípios componentes das regiões turísticas. Seu papel central é coordenar o Programa de Regionalização do Turismo em âmbito regional. As IGRs são responsáveis pela governança da atividade turística em suas respectivas regiões, articulando agentes da iniciativa privada, sociedade civil organizada e poder público para definir prioridades, elaborar e pactuar agendas, planos, programas e projetos, bem como tomar decisões e executar ações conjuntas de curto, médio e longo prazos.

O modelo de gestão do PRT é descentralizado para as Unidades da Federação (estados e Distrito Federal), regiões e municípios. Em cada âmbito há uma instituição, um colegiado e um executor

responsável. No nível nacional, o Ministério do Turismo (MTur), o Conselho Nacional e o Comitê Executivo compõem a estrutura. No nível estadual, o órgão estadual (FUNDTUR, no caso de MS), o Conselho Estadual e o Interlocutor Estadual. No nível regional, a IGR e o Interlocutor Regional. No nível municipal, o Órgão Municipal, o COMTUR e o Interlocutor Municipal.

As IGRs podem assumir diversos formatos jurídicos, tais como associações, conselhos, fóruns, entre outros, desde que possibilitem a gestão descentralizada do turismo regional. No Mato Grosso do Sul, o **Decreto nº 15.813, de 24 de novembro de 2021**, dispõe sobre as diretrizes para a expedição de Certificado de Reconhecimento de IGRs. Para serem certificadas, as IGRs devem estar registradas no CNPJ como entidade de natureza jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, e integrar no mínimo dois municípios em uma mesma Região Turística.

Síntese das Instituições de Governança no Brasil

Nacional	Estadual	Regional	Municipal
MTur	Órgão Estadual (FUNDTUR)	IGR	Órgão Municipal
Conselho Nacional	Conselho Estadual	IGR	COMTUR
Comitê Executivo	Interlocutor Estadual	Interlocutor Regional	Interlocutor Municipal

Fontes: BRASIL, Lei nº 11.771/2008 (Lei Geral do Turismo); BRASIL, Lei nº 14.978/2024; BRASIL/MTur, Plano Nacional de Turismo 2024–2027; Resumo da PNT e do SNT (documento técnico); Ministério do Turismo (www.gov.br/turismo); Embratur. Elaboração própria.

3.2 | Promoção e Comercialização do Brasil

A marca utilizada pelo Brasil para promoção internacional

A **Marca Brasil** constitui o principal instrumento simbólico de identificação do país no mercado turístico internacional. Criada em 2005, no âmbito do Plano Aquarela, a marca representou um marco na história da EMBRATUR e do turismo brasileiro, integrando o primeiro plano de marketing internacional formalmente estruturado pelo país no exterior. Sua adoção rompeu com clichês tradicionais e passou a apresentar ao mundo um Brasil plural, moderno e dotado de amplas potencialidades.

Conceitualmente, a Marca Brasil expressa as inúmeras nuances e contornos que realçam as qualidades de um país moderno, plural, multicultural e exuberante. Sua composição visual remete deliberadamente aos elementos naturais que distinguem o território brasileiro: o verde das florestas, o amarelo do sol que ilumina suas praias e sua gente, e o azul das águas que ocupam extensamente o território nacional. A esses elementos somam-se as cores associadas à diversidade cultural, à fé e às festividades populares, configurando uma representação iconográfica do imaginário coletivo sobre o Brasil.

As camadas de formatos curvilíneos e cores que estruturam a marca foram definidas a partir de entrevistas realizadas com turistas, representantes do trade turístico e demais agentes do setor, que apontaram os elementos com maior poder evocativo do país. Trata-se, portanto, da retomada de um conceito de Brasil baseado na **diversidade de um povo caloroso e receptivo**, ao mesmo tempo em que propõe um novo olhar do mundo para um país integrado aos cenários do presente, atento às pautas de conservação ambiental e sustentabilidade.

A inspiração para a composição visual decorre, segundo o próprio designer Kiko Farkas, de ascendência russa e húngara, das lembranças de viagens de carro realizadas em família por todo o

território brasileiro. Tais **memórias afetivas** auxiliaram a tradução estética do país em formas e cores. As sinuosidades e transparências características da obra emergiram das paisagens nacionais e da hospitalidade brasileira, simbolizando a sobreposição cultural e podendo ser interpretadas, conforme o autor, como a representação gráfica de um abraço.

Como **referência artística** central, o designer apoiou-se na obra Aquarela, do modernista Roberto Burle Marx, cuja linguagem fluida e cromaticamente vibrante dialoga com a proposta de retratar a diversidade ecológica e cultural do território. Esse repertório de inspiração confere à marca uma camada simbólica que conecta tradição artística nacional, paisagem e identidade, ampliando sua densidade conceitual para além da mera função identificadora.

Síntese dos elementos estruturantes da Marca Brasil

Elemento	Descrição síntese
Origem	Criada em 2005 no âmbito do Plano Aquarela, integrando o primeiro plano de marketing internacional do turismo brasileiro.
Autoria	Designer Kiko Farkas (USP), vencedor de concurso nacional pautado em pesquisa de mercado e critérios técnicos.
Base de pesquisa	Mais de um ano de estudos da EMBRATUR e percepção da imagem do Brasil em 19 mercados-alvo.
Conceito	Representação da pluralidade, multiculturalidade, hospitalidade, diversidade ecológica e sustentabilidade do país.
Cores e formas	Verde (florestas), amarelo (sol), azul (águas) e cores adicionais (cultura, fé e festividades); formas curvilíneas e transparências.
Inspiração artística	Obra Aquarela, de Roberto Burle Marx; memórias afetivas de viagens pelo território nacional.
Reconhecimento (2006–2009)	Conhecimento da marca ampliado de 11% para 20%, segundo o Plano Aquarela 2020.
Impacto territorial (2003–2010)	Aumento de 25% na entrada de turistas e crescimento superior a 120% na oferta de produtos turísticos.
Identificação espontânea (2018)	34,6% dos turistas internacionais entrevistados identificaram a Marca Brasil.
Status atual	Retomada institucional como símbolo de marca-país, em uso em campanhas, feiras e materiais promocionais.

Fonte: EMBRATUR - Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo.

Canais de promoção e comercialização

A promoção internacional do turismo é realizada pela **EMBRATUR**. A diversidade dos canais empregados reflete a complexidade dos mercados emissores e a necessidade de adaptar a comunicação a perfis específicos de consumidores, operadores e formadores de opinião.

No eixo de relacionamento com o trade, destacam-se as **Feiras Internacionais**, eventos de negócios em que a EMBRATUR organiza, em estande único, empresários brasileiros e poderes públicos estaduais e municipais, promovendo apresentações culturais e gastronômicas, imersões em realidade virtual e divulgação de novidades sobre o país. A seleção dos participantes ocorre por meio de editais públicos com critérios de pontuação pré-estabelecidos. Complementarmente, os **Roadshows** promovidos nos países emissores estratégicos reúnem

operadores e destinos brasileiros com agentes que comercializam o turismo nesses mercados, incluindo apresentações sobre experiências dos destinos, rodadas de negócios e agendas de relacionamento.

Ainda nesse eixo, os **Famtours** – viagens de familiarização destinadas a operadores e agentes internacionais – permitem o contato direto com o produto turístico nacional, favorecendo o ajuste de serviços às expectativas dos mercados emissores. As **Sales Missions** complementam essa atuação por meio de visitas de negócios em outros países, abrangendo reuniões com tour operators, apresentações em conferências e workshops setoriais.

O segundo eixo concentra os instrumentos voltados à geração de conteúdo qualificado e à formação de opinião pública nos mercados externos. As **Press Trips** e **Influencer Trips** convidam jornalistas e criadores digitais de países estratégicos a vivenciar experiências locais, frequentemente em parceria com municípios e empreendedores, produzindo conteúdo detalhado capaz de despertar o interesse do público estrangeiro. A esses formatos somam-se os **Releases de Imprensa** e as **Entrevistas**, instrumentos clássicos de assessoria de comunicação utilizados para gerar cobertura espontânea em veículos de mídia tradicional e digital.

O programa **Embaixadores do Turismo Brasileiro** mobiliza personalidades reconhecidas internacionalmente para integrar campanhas, ações em redes sociais e eventos, contribuindo para a construção de uma imagem positiva do Brasil no exterior. Esse mecanismo opera como instrumento de prova social e de associação simbólica do destino a figuras de prestígio global.

A EMBRATUR mantém, igualmente, ações estruturantes de qualificação do destino, das quais se destacam os **Workshops de Capacitação Profissional**, voltados a representantes de órgãos públicos de turismo, associações, empresários, operadores e agentes, com conteúdos personalizados em inteligência de mercado e sustentabilidade. No plano institucional, as Ações Promocionais com **Representações Diplomáticas** articulam embaixadas e consulados brasileiros no exterior na realização de festivais gastronômicos, mostras culturais e eventos promocionais conjuntos, valorizando a capilaridade da rede diplomática como ativo de promoção.

As Campanhas de Marketing reúnem ações integradas em diferentes **canais de comunicação** – mídia tradicional, digital, redes sociais e marketing direto – para a promoção dos atrativos turísticos. Quando construídas em parceria com outras organizações que compartilham o mesmo público-alvo, configuram Campanhas Cooperadas, a exemplo da atuação conjunta com a APEX Brasil para promoção da Marca Brasil, que identifica internacionalmente o turismo, os produtos e os serviços brasileiros.

As **Estratégias Digitais** ampliam o alcance dessas ações por meio de anúncios segmentados em plataformas como Google Ads, divulgação em redes sociais e otimização para mecanismos de busca (SEO), incluindo o aprimoramento da visibilidade dos destinos brasileiros nas ferramentas de inteligência artificial. As Estratégias de Live Marketing, por sua vez, criam experiências imersivas ao vivo realizadas em feiras, roadshows e nas embaixadas, fortalecendo a percepção sensorial do destino. Os Patrocínios completam essa frente associando o Brasil a festivais de cinema e música, eventos esportivos e outras iniciativas com afinidade ao público-alvo do turismo.

A atuação em **Rankings** internacionais orienta destinos brasileiros sobre suas potencialidades e fragilidades para que mantenham posicionamento competitivo nas principais listas mundiais. A

Captação de Eventos Internacionais – em parceria com empresas organizadoras de eventos e com o Ministério das Relações Exteriores – busca trazer ao país eventos esportivos, congressos, feiras de negócios e encontros diplomáticos de relevância global, como exemplificado pela COP-30, realizada em Belém (PA) em 2025.

A **Captação de Voos Internacionais** estrutura parcerias com companhias aéreas, condicionando o investimento promocional da EMBRATUR à abertura de novas rotas para o Brasil, garantindo demanda sustentável. De maneira análoga, a Captação de Cruzeiros e Novas Rotas Rodoviárias atua junto a operadoras internacionais para ampliação de rotas marítimas e fluviais, e fomenta a criação de novas rotas rodoviárias conectando países vizinhos aos destinos brasileiros, fortalecendo a integração territorial sul-americana.

Por fim, as **Galerias Visit Brasil** – projeto itinerante da EMBRATUR em parceria com o Sebrae, inaugurado em 2023 – operam em formato de pop-up store em galerias de arte no exterior, promovendo destinos brasileiros por meio de experiências imersivas e sensoriais sob as perspectivas da sustentabilidade, da arte, da moda, da gastronomia, da diversidade e da cultura.

Síntese dos canais de promoção e comercialização utilizados pela EMBRATUR

Eixo estratégico	Canal / Instrumento	Função principal
Relacionamento com trade	Feiras Internacionais	Estande único do Brasil em eventos B2B internacionais para geração de negócios.
Relacionamento com trade	Roadshows	Apresentação de destinos e rodadas de negócios em países emissores estratégicos.
Relacionamento com trade	Famtours	Viagens de familiarização para operadores e agentes internacionais.
Relacionamento com trade	Sales Missions	Visitas de negócios em outros países com reuniões, apresentações e workshops.
Imprensa e conteúdo	Press Trips e Influencer Trips	Convite a jornalistas e influenciadores para produção de conteúdo qualificado.
Imprensa e conteúdo	Releases de Imprensa e Entrevistas	Geração de cobertura espontânea em veículos tradicionais e digitais.
Imprensa e conteúdo	Embaixadores do Turismo Brasileiro	Personalidades como embaixadores da imagem do país (ex.: Pelé).
Capacitação e institucional	Workshops de Capacitação Profissional	Qualificação em inteligência de mercado e sustentabilidade.
Capacitação e institucional	Ações com Representações Diplomáticas	Festivais, mostras e eventos em embaixadas e consulados.
Marketing e mídia	Campanhas de Marketing	Ações integradas em mídia tradicional, digital e redes sociais.
Marketing e mídia	Campanhas Cooperadas	Parcerias estratégicas, como EMBRATUR–APEX Brasil para a Marca Brasil.
Marketing e mídia	Estratégias Digitais (SEO, Ads, IA)	Anúncios segmentados, SEO e visibilidade em ferramentas de IA.
Marketing e mídia	Live Marketing	Experiências imersivas em feiras, roadshows e embaixadas.
Marketing e mídia	Patrocínios	Associação a festivais culturais, eventos esportivos e iniciativas afins.
Monitoramento e captação	Atuação em Rankings	Orientação a destinos para melhor posicionamento global.
Monitoramento e captação	Captação de Eventos Internacionais	Atração de grandes eventos (ex.: COP-30 em Belém/PA, 2025).
Monitoramento e captação	Captação de Voos Internacionais	Parcerias com companhias aéreas para novas rotas.
Monitoramento e captação	Cruzeiros e Rotas Rodoviárias	Ampliação de rotas marítimas, fluviais e terrestres.
Experiências imersivas	Galerias Visit Brasil	Pop-up stores em galerias internacionais (parceria com Sebrae, desde 2023).

Fonte: EMBRATUR - Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo. Elaboração própria.

Panorama das campanhas internacionais em vigência

A estratégia internacional da EMBRATUR, desenvolvida em parceria com o Sebrae, estrutura-se em campanhas **segmentadas por região geográfica e por período**, com o propósito de atender às demandas específicas dos diferentes mercados emissores de turistas. O conjunto das campanhas em execução articula uma narrativa abrangente sobre o Brasil, valendo-se de mensagens diferenciadas para cada público-alvo, mas mantendo coerência com o posicionamento de marca país consolidado pela Marca Brasil.

Em escala global, vigora desde 2023 a campanha "**Brasil. It's a vibe. Come experience it**", que apresenta o país como "mais do que um destino, um estado de espírito". Veiculada no YouTube, em redes sociais e em mídia tradicional, a iniciativa promove a brasilidade e convida o turista estrangeiro a experiências humanas, sensoriais e criativas, posicionando o Brasil como fornecedor de produtos e serviços autênticos – cachaça, cacau, café, açaí, moda autoral e cinema nacional –, integrando turismo, cultura e economia criativa.

Para a América Latina, a campanha "**No hay lugar como Brasil**", lançada em 2025, contempla Argentina, Chile, Paraguai, Colômbia, Peru e México, com veiculação no YouTube, mídia digital e redes sociais. A iniciativa explora segmentos como ecoturismo, aventura, natureza, cultura, gastronomia e sol e praia, que respondem por aproximadamente noventa por cento da procura latino-americana pelo Brasil. A originalidade da peça consiste em apresentar os próprios anfitriões brasileiros como protagonistas do convite ao destino, em período coincidente com o planejamento de férias na região.

Voltada ao **mercado norte-americano**, a campanha "Não há lugar como o Brasil", em curso desde fevereiro de 2024, destaca os safáris no Pantanal, os Lençóis Maranhenses, a cultura do Rio de Janeiro e a história de Paraty, todos reconhecidos como Patrimônios Mundiais pela UNESCO. Os Estados Unidos constituem o segundo maior emissor de turistas internacionais para o Brasil, tendo enviado 668.478 visitantes em 2023, mais de cinquenta por cento acima do volume registrado no ano anterior. A veiculação ocorre em plataformas online, redes sociais e mobiliários urbanos em Nova York, Miami, Los Angeles e Houston.

Na Europa, a campanha "**Visite o Brasil. Aqui você sempre ganha**", lançada em julho de 2025 na Casa Brasil, em Paris, durante os Jogos Olímpicos, adota temática esportiva e foi veiculada entre 27 de julho e 31 de agosto em TV, redes sociais, internet e mídia exterior em França, Alemanha, Inglaterra, Espanha, Portugal e Itália. O continente europeu desponta como mercado emissor relevante, com Portugal registrando 182.463 desembarques em 2023 (+21,85%), Alemanha 158.582 (+31,42%) e Reino Unido 130.239 (+48,15%). Complementarmente, a campanha temática "**Amazônia 2024**", dirigida aos Estados Unidos, convida o turista a uma jornada de renovação e reconexão na maior floresta tropical do mundo, reforçando o posicionamento do destino como espaço de transformação pessoal.

Síntese das campanhas internacionais em vigência

Campanha	Período	Mercado-alvo	Conceito / Slogan	Foco principal
It's a vibe	2023 – contínua	Global	Mais do que um destino, um estado de espírito	Brasilidade, economia criativa e marca-país
América Latina 2025	2025	Argentina, Chile, Paraguai, Colômbia, Peru, México	No hay lugar como Brasil	Natureza, cultura, gastronomia, sol e praia
Estados Unidos 2025	Fev/2024 – contínua	Estados Unidos	Não há lugar como o Brasil	Patrimônios UNESCO e sustentabilidade
Europa 2025	Julho de 2025	França, Alemanha, Inglaterra, Espanha, Portugal, Itália	Visite o Brasil. Aqui você sempre ganha	Temática esportiva e natureza
Amazônia 2024	2024	Estados Unidos	Uma jornada transformadora	Renovação, reconexão e experiência imersiva

Fonte: EMBRATUR - Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo.

Calendário estratégico de ações de promoção em 2026

O **calendário de promoção 2026** da EMBRATUR organiza-se de forma integrada em torno de feiras internacionais, press trips, famtours, webinars temáticos e campanhas promocionais, dirigidos a mercados estratégicos previamente identificados – Estados Unidos, Europa, China, América Latina e mercado doméstico. A programação reflete uma lógica multifacetada que combina ações de grande escala, segmentação de mercados e aprofundamento em nichos específicos do produto turístico nacional.

Em maio, a agenda concentrou eventos de relevância nacional e internacional. O Salão do Turismo 2026, reuniu todos os estados brasileiros para exposição de destinos, negociações e debates sobre políticas públicas. No plano internacional, destacam-se a **IMEX Frankfurt 2026** (19 a 21 de maio), principal feira europeia de reuniões, eventos e viagens de incentivo, e a **ITB China 2026** (26 a 28 de maio), em Xangai, voltada ao mercado B2B chinês. Complementa o mês a Press Trip por Fortaleza (CE) e Recife (PE), entre 18 e 22 de maio, com jornalistas espanhóis em programação dirigida a Sol & Praia e cultura.

Ainda em maio, a série **Webinars Insights de Segmentos e Nichos** aborda o turismo de incentivo (dia 5), o nomadismo digital e a observação de vida silvestre – incluindo birdwatching, whale watching, felinos e primatas –, demonstrando o esforço da Agência em qualificar a comunicação por segmento e em consolidar conhecimento estratégico junto aos parceiros do trade.

Em junho, a programação inclui a **FIEXPO 2026** (8 a 11 de junho), em San José, Costa Rica, principal ponto de encontro do setor MICE na América Latina, e um Famtour pelos estados do Rio de Janeiro, Maranhão e Amazonas, com convidados internacionais para conhecer pessoalmente os destinos. Os webinars do mês contemplam o turismo LGBTQIAPN+ (dia 3) e o turismo de luxo, configurando ações específicas para nichos de elevado potencial econômico. Encerrando o bimestre, a Campanha Promocional Estados Unidos 2026 reforça a atuação da Agência junto ao segundo maior emissor de turistas para o Brasil.

Sob a perspectiva do planejamento territorial, observa-se que a distribuição das ações privilegia destinos com **perfil consolidado** – Fortaleza, Recife, Rio de Janeiro, Maranhão e Amazonas – e segmentos com potencial competitivo internacional, integrando promoção, qualificação do trade e prospecção de mercados emergentes, como o chinês.

Síntese do calendário de promoção 2026 (maio e junho)

Data	Ação	Tipo de evento	Local	Foco estratégico
05/05/2026	Webinar Insights - Incentivo	Webinar	Online	Segmento de viagens empresariais (MICE)
07–09/05/2026	Salão do Turismo 2026	Feira Nacional	Brasil	Fomento ao turismo interno e a investimentos
12/05/2026	Webinar Insights - Nomadismo Digital	Webinar	Online	Atração de trabalhadores remotos internacionais
18–22/05/2026	Press Trip Fortaleza/Recife	Press Trip	Fortaleza (CE) e Recife (PE)	Sol & Praia e cultura, com imprensa espanhola
19–21/05/2026	IMEX Frankfurt 2026	Feira Internacional MICE	Frankfurt, Alemanha	Promoção MICE para a Europa
26–28/05/2026	ITB China 2026	Feira Internacional B2B	Xangai, China	Posicionamento no mercado chinês
26/05/2026	Webinar Insights - Vida Silvestre	Webinar	Online	Birdwatching, whale watching, felinos e primatas
03/06/2026	Webinar Insights - LGBTQIAPN+	Webinar	Online	Turismo LGBTQIAPN+
08–11/06/2026	FIEXPO 2026	Feira Internacional MICE	San José, Costa Rica	MICE na América Latina
Junho/2026	Webinar Insights - Luxo	Webinar	Online	Posicionamento no segmento de luxo
Junho/2026	Famtour RJ, MA e AM	Famtour	Rio de Janeiro, Maranhão e Amazonas	Familiarização de operadores internacionais
Junho/2026	Campanha Promocional EUA 2026	Campanha Promocional	Estados Unidos	Atração de turistas norte-americanos

Fonte: EMBRATUR - Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo.

3.3 | O turismo no Brasil: panorama nacional e tendências recentes

Turismo receptivo no Brasil

O turismo receptivo brasileiro consolidou, em 2025, o melhor desempenho de sua série histórica recente. Segundo a Embratur (2026), o país recebeu **9.297.196 turistas internacionais**, volume

37% superior ao registrado em 2024 e quase dez vezes maior do que a média mundial de crescimento apurada pelo Barômetro da ONU Turismo no mesmo período. Esse desempenho recolocou o Brasil entre os destinos de maior expansão no cenário global, à frente de mercados maduros como Egito, Marrocos e Ilhas Seychelles.

O fluxo recorde de visitantes traduziu-se em ganhos econômicos substantivos. A entrada de divisas atingiu **US$ 7,86 bilhões** (alta de 7,1% em relação a 2024), ao mesmo tempo em que a malha aérea internacional se ampliou em 16,5% pelo acréscimo de novas frequências e rotas. No mercado de trabalho, o setor gerou **137.452 empregos formais diretos**, reforçando sua função estratégica como dinamizador de cadeias produtivas regionais. Em termos territoriais, o desempenho não é homogêneo: a entrada de turistas internacionais concentra-se em poucas portas, o que mantém pressões sobre infraestrutura nos grandes hubs e simultaneamente abre janelas de oportunidade para destinos secundários e fronteiriços.

A **movimentação terrestre** é fortemente determinada pela geografia fronteiriça do país, sobretudo na metade sul. O Rio Grande do Sul lidera o ranking, com 1.389.972 entradas registradas em 2025, refletindo sua condição de corredor preferencial para visitantes oriundos de Argentina e Uruguai. O Paraná aparece em seguida, com 1.019.828 entradas, expressando o efeito atrator de Foz do Iguaçu e da Tríplice Fronteira. Santa Catarina (189.823) e Roraima (110.882) completam o conjunto dos quatro estados mais movimentados pela via terrestre.

Mato Grosso do Sul ocupa a quinta posição neste recorte, com 81.397 entradas terrestres em 2025, registrando volume relevante apesar de uma malha rodoviária internacional ainda em consolidação. O dado reforça a vocação fronteiriça do estado e antecipa o potencial de crescimento associado à conclusão da Rota Bioceânica, com Porto Murtinho como ponto de articulação privilegiado.

No modal aéreo, a concentração é ainda mais acentuada. **São Paulo** lidera com 2.737.901 entradas internacionais, seguido pelo **Rio de Janeiro**, com 2.130.991. Em conjunto, os dois estados respondem por mais da metade do fluxo aéreo internacional do país, evidenciando o papel desses territórios como hubs primários da rede aeroportuária nacional. Santa Catarina (488.114), Bahia (202.335) e Ceará (112.643) completam o quadro, sinalizando uma desconcentração ainda incipiente, porém promissora, do tráfego aéreo internacional para destinos do Nordeste e do Sul do país.

A análise dos principais portões de entrada de turistas internacionais reforça a hierarquia territorial observada nos modais aéreo e terrestre. São Paulo responde por 29,6% do fluxo total, seguido pelo Rio de Janeiro (23,6%), pelo Rio Grande do Sul (16,5%), pelo Paraná (11,4%) e por Santa Catarina (7,9%). Bahia (2,2%), Ceará (1,25%), Pernambuco (1,22%), Distrito Federal (1,20%) e Roraima (1,19%) integram o segundo bloco, com participação significativamente menor.

Mato Grosso do Sul aparece com 0,88% do total de chegadas internacionais - patamar modesto em volume, porém estrategicamente relevante por sua posição geográfica e pela conexão com mercados do Cone Sul. O dado deve ser lido em chave de potencial: a presença consolidada do estado entre os portões nacionais de entrada - ainda que com participação reduzida - sinaliza espaço para expansão a partir da diversificação de produtos turísticos, da ampliação da malha aérea e da consolidação dos corredores rodoviários internacionais.

Os **países sul-americanos** respondem pelos maiores volumes de emissão de turistas para o Brasil, em movimento que reflete proximidade geográfica, integração econômica e laços culturais consolidados. A **Argentina** lidera com 1.807.639 turistas em 2025, seguida pelo **Chile** (373.726), pelo **Uruguai** (263.289) e pelo **Paraguai** (255.165). Quando somados, esses quatro países fronteiriços e vizinhos respondem por aproximadamente 30% do total de chegadas internacionais, confirmando o protagonismo do mercado regional sul-americano para o turismo brasileiro.

Entre os emissores de fora do continente, destacam-se os **Estados Unidos** (248.870), Portugal (135.436), França (109.400), Alemanha (100.892) e Reino Unido (86.964). Peru (74.803), Itália (72.187), Colômbia (70.332), Espanha (59.655) e Venezuela (51.556) completam o quadro dos principais mercados emissores. Esse perfil sugere que estratégias de captação precisam operar simultaneamente em duas frentes: aprofundar a integração regional na América do Sul, sobretudo nas faixas de fronteira, e fortalecer a presença em mercados de longa distância de maior poder aquisitivo.

A América do Sul concentra o maior volume de turistas internacionais que visitam o Brasil, com 2.972.252 chegadas - 68,59% do total. Essa hegemonia consolida a **vocação regional do receptivo** brasileiro e reforça a importância estratégica das políticas de integração sul-americana, dos acordos de mobilidade transfronteiriça e dos investimentos em infraestrutura rodoviária internacional. A Europa aparece em segundo lugar, com 764.396 chegadas (17,64%), seguida pela América do Norte, com 382.895 (8,84%), e pela Ásia, com 130.874 (3,03%). América Central e Caribe, Oceania e África somam, em conjunto, percentuais inferiores a 2%, indicando frentes ainda subexploradas.

Síntese dos Indicadores do Turismo Receptivo no Brasil (2025)

Indicador	Valor / Posição	Observação
Total de chegadas internacionais	9.297.196 turistas	Crescimento de 37% em relação a 2024
Divisas geradas	US$ 7,86 bilhões	Alta de 7,1% sobre 2024
Novos voos internacionais	+16,5%	Ampliação da malha aérea internacional
Empregos formais diretos gerados	137.452 postos	Setor consolidado como pilar econômico
Maior entrada terrestre	RS - 1.389.972	Argentina e Uruguai como emissores principais
MS - entrada terrestre	81.397 (5ª posição)	Posição fronteiriça com potencial via Bioceânica
Maior entrada aérea	SP - 2.737.901	Hub primário do receptivo nacional
Principal portão de entrada	São Paulo - 29,6%	Concentração nos hubs SP e RJ (53,2%)
MS - portão de entrada	0,88%	Participação modesta com janela de expansão
Principal país emissor	Argentina, 1.807.639	Maior mercado emissor histórico
Continente predominante	América do Sul, 68,59%	Vocação regional do receptivo brasileiro

Fonte: Inteligência de Dados, Embratur, 2026.

Perfil do turista internacional no Brasil

O turista internacional que visita o Brasil é, em média, um **adulto jovem em idade** economicamente ativa. A média de idade situa-se em 38 anos, com predominância masculina (51%) e padrão de fidelização significativo: 29% dos visitantes declaram já ter realizado pelo menos duas viagens ao país. Trata-se majoritariamente de **turismo pessoal** (91% do total), com viagens de natureza profissional respondendo por apenas 5,9% do fluxo - característica que orienta a oferta de produtos para os segmentos de lazer, experiência e bem-estar.

A análise por faixa etária confirma a centralidade do público adulto: 37,1% dos turistas têm entre 30 e 39 anos, 24,6% entre 40 e 49 anos e 23,4% entre 18 e 29 anos. Os públicos sêniores (50–59 anos e 60+) representam, respectivamente, 10,8% e 4,1% do total. No quesito escolaridade, 58,9% possuem ensino superior completo e 19,9% pós-graduação, totalizando 78,8% de público com formação acadêmica elevada - perfil que indica boa capacidade de gasto, exigência por qualidade nos serviços e abertura a experiências culturais e ambientais diferenciadas.

Os principais países emissores do turista internacional que efetivamente visita o Brasil são **Argentina** (25,1%), Chile (23,5%), Estados Unidos (20,1%), Uruguai (17,8%) e Portugal (13,5%). Este quadro confirma a centralidade da América do Sul como mercado de origem, complementada pela forte presença norte-americana e europeia. A composição da viagem revela traço marcadamente afetivo: **60,6% viajam com companheiro(a)**, 12,9% com filhos e 10,3% com pais. Apenas 12,1% viajam sozinhos, e a presença de grupos de amigos é residual (0,8%) - evidências de que o turismo ao Brasil é, sobretudo, uma experiência familiar ou de casal.

A decisão de viajar ao Brasil resulta da combinação entre recomendação pessoal, experiência prévia e exposição digital. A recomendação de parentes e amigos é o fator de maior peso (21,7%), seguida pelo fato de o turista já conhecer o país (18%) e por anúncios em redes sociais (15,2%). Recomendações de especialistas e agentes de viagem (9,6%), influenciadores digitais (8,9%), anúncios na televisão (8,4%) e campanhas em feiras de turismo (5,8%) completam o quadro. A leitura conjunta dos dados sinaliza a necessidade de estratégias de marketing que articulem o boca a boca qualificado, programas de fidelização e presença ativa em ambientes digitais.

Na escolha do tipo de hospedagem, o turista internacional revela preferência por estabelecimentos de **média e alta categoria**. Hotéis de 4 ou 5 estrelas concentram 35,6% das estadias, seguidos por Airbnb e similares (19,5%), hotéis de até 3 estrelas (18,3%), casas de parentes e amigos (16,8%), imóveis de temporada (10,6%) e pousadas (10%). Resorts (8,1%), albergues (7,6%) e camping (3,7%) completam o leque. A diversidade observada exige uma oferta de hospedagem segmentada e flexível, com atenção à integração entre alojamento formal e plataformas peer-to-peer.

No planejamento da viagem, **sites de busca** (50,6%) e **redes sociais** (48,3%) figuram entre os principais canais de pesquisa, próximos do contato direto com amigos e parentes (40,7%) e da consulta a agências e operadoras na origem (35,2%). As redes sociais utilizadas concentram-se em **Instagram** (84,3%), **YouTube** (74,3%), Facebook (60,4%), TikTok (54,4%) e X (32,2%) - quadro que evidencia a maturidade do consumo audiovisual e a relevância de estratégias de conteúdo orientadas à narrativa visual. A organização da viagem é majoritariamente autônoma: 57,2% planejam por conta própria, ante 22,7% que recorrem a agências de viagem e 13,9% a grupos organizados.

O gasto per capita diário do turista internacional no Brasil em 2025 alcançou **US$ 175,63**, com gasto per capita por viagem de US$ 361,32. O ticket médio mais elevado é registrado entre visitantes dos Estados Unidos (US$ 308,2), seguidos por Portugal (US$ 162,7) e Chile (US$ 155,5). A distribuição do orçamento concentra-se em hospedagem (21,1%), alimentação (17,1%), passagem para o destino (15,6%), compras (11,8%) e atrativos/passeios (9,4%). Esse perfil de gastos é estratégico para o desenho de produtos turísticos integrados e para a estimativa de impacto econômico sobre destinos receptores.

A **avaliação geral da experiência** é amplamente positiva: 66,5% classificam a viagem como muito boa e 28,1% como boa, totalizando 94,6% de avaliações favoráveis. Apenas 3,9% consideram-na regular. Quanto aos serviços, 38,1% atribuem nota muito bom, 37,5% bom, 19,5% regular e percentual residual (5%) classifica-os como ruim ou muito ruim. Os indicadores reforçam a competitividade do produto turístico brasileiro, ainda que sinalizem espaço para qualificação dos serviços ofertados em determinados destinos e segmentos.

Síntese do Perfil do Turista Internacional no Brasil (2025)

Dimensão	Indicador / Categoria	Valor
Perfil sociodemográfico	Idade média	38 anos
Perfil sociodemográfico	Gênero predominante	Homens (51%)
Perfil sociodemográfico	Escolaridade superior+pós	78,8%
Origem	Principal país emissor	Argentina (25,1%)
Composição da viagem	Viaja com companheiro(a)	60,6%
Decisão de viajar	Recomendação de parentes/amigos	21,7%
Hospedagem	Hotel 4–5 estrelas	35,6%
Planejamento	Sites de busca	50,6%
Rede social mais usada	Instagram	84,3%
Organização da viagem	Por conta própria	57,2%
Gasto	Per capita por dia	US$ 175,63
Gasto	Per capita por viagem	US$ 361,32
Avaliação geral	Muito boa + Boa	94,6%
Avaliação dos serviços	Muito bom + Bom	75,6%

Fonte: Embratur - Perfil do Turista Internacional, 2026.

Características do turista internacional e percepção do Brasil

Quando se examina o **comportamento do turista estrangeiro** em vêm ao Brasil, em suas viagens internacionais, os segmentos mais buscados oferecem pistas relevantes para o posicionamento de destinos brasileiros, em especial dos que se articulam ao Corredor Bioceânico (CBC). O segmento de **Sol & Praia** lidera as preferências, com 48% de menções, seguido por **Turismo Cultural** (34%), Turismo de Aventura (29%), Luxo & Relaxamento (27%), Ecoturismo (22%), Negócios (19%) e Turismo Gastronômico (18%). Verifica-se que ao longo do CBC há concentração relevante dos segmentos mais desejados - ecoturismo, aventura, cultura e gastronomia -, o que reforça o potencial dos destinos integrados ao corredor para se inserirem nesse fluxo qualificado.

A preferência pela **viagem de curta duração** é uma tendência consolidada: 48% dos turistas internacionais realizam viagens de uma semana ou menos, e 38% de cerca de duas semanas. Em termos acumulados, 86% optam por viagens de até duas semanas, ao passo que apenas 14% se dispõem a permanecer um mês ou mais no destino. Essa evidência tem implicação direta para o

desenho de produtos turísticos no eixo do CBC: as ofertas devem privilegiar **roteiros enxutos**, **integráveis** e de **alta densidade experiencial**, com logística otimizada para deslocamentos intrarregionais.

Em relação à antecedência de planejamento, a maioria dos turistas planeja suas férias internacionais com mais de **um mês de antecedência**. Especificamente, 40% planejam de 1 a 3 meses antes, 29% de 4 a 6 meses e 15% acima de 6 meses, contra apenas 16% que planejam em menos de um mês. O horizonte de planejamento amplo abre janela operacional para campanhas de promoção, captação de feiras internacionais e construção de pacotes em parceria com operadoras dos mercados emissores prioritários.

Quanto aos **destinos de maior interesse** no país, lideram Rio de Janeiro (64%), São Paulo (45%), Foz do Iguaçu (25%), Brasília (22%), Salvador (14%), Búzios (10%), Florianópolis (9%) e Belo Horizonte (9%). Os **atrativos pontuais de maior interesse** - Cataratas do Iguaçu (55%), Copacabana (54%), Cristo Redentor (53%), Carnaval (51%), Floresta Amazônica (46%), Pão de Açúcar (46%) e Pantanal (36%) - evidenciam o peso simbólico das paisagens naturais brasileiras, com presença significativa de Rio Sucuri (39%) e Pantanal (36%) - atrativos diretamente vinculados ao território sul-mato-grossense.

Síntese das Características do Turista Internacional em Viagens ao Exterior

Categoria	Indicador	Valor
Segmento preferido	Sol & Praia	48%
Segmento preferido	Turismo Cultural	34%
Segmento preferido	Turismo de Aventura	29%
Segmento preferido	Ecoturismo	22%
Duração da viagem	Até 2 semanas (acumulado)	86%
Antecedência de planejamento	Mais de 1 mês	84%
Gasto na viagem	US$ 1.000 – US$ 2.999	39%
Gasto na viagem	US$ 3.000 – US$ 7.999	33%
Brasil em uma palavra	Exótico	36%
Motivo principal	Praias	45%
Motivo principal	Natureza e biodiversidade	27%
Destino de interesse	Rio de Janeiro	64%
Destino de interesse	Foz do Iguaçu	25%
Atrativo de interesse	Rio Sucuri (MS)	39%
Atrativo de interesse	Pantanal (MS/MT)	36%

Fonte: Inteligência de Dados, Embratur, 2026.

3.4 | Paraguai: a política nacional de turismo e governança

O Sistema Nacional de Turismo do Paraguai foi formalmente instituído pela **Lei nº 2.828**, de 2005, em seu artigo 10, com o objetivo de articular uma governança integrada e integral do setor turístico mediante a convergência de múltiplos atores públicos e privados. A norma estabelece uma arquitetura sistêmica composta pela **Secretaria Nacional de Turismo** (SENATUR), pelo Conselho Assessor Nacional de Turismo, pelos organismos da administração central, pelas entidades descentralizadas, pelos governos departamentais e municipais, pelos conselhos departamentais e municipais de desenvolvimento turístico reconhecidos pela SENATUR, pelas

pessoas físicas e jurídicas inscritas no Registro Nacional de Turismo, pelas associações gremiais turísticas, pelos centros de formação e profissionalização, pelo turista e pelo patrimônio turístico nacional.

Apesar do desenho legal abrangente, transcorridos mais de duas décadas desde a promulgação da Lei de Turismo, o processo de institucionalização do Sistema permanece incompleto. A governança turística realiza-se por impulsos descontínuos e nem sempre alinhados a uma mesma direção estratégica, conforme reconhecido pelo próprio Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico do Paraguai 2023–2030. Persiste, portanto, o **desafio estrutural** de consolidar a articulação interinstitucional, fortalecer a coordenação multissetorial e dotar o sistema das capacidades técnicas e dos recursos necessários ao desenho e à implementação de políticas públicas robustas para o setor.

Sistema de Governança Turística do Paraguai

A governança turística paraguaia organiza-se em torno de duas esferas operacionais. No nível central, a Lei n° 2.828/05 atribuiu à SENATUR o papel de órgão orientador, promotor, facilitador, regulador e fixador da política turística nacional, conferindo-lhe a responsabilidade pela **coordenação de atividades** com autoridades nacionais, departamentais, municipais e gremiais, bem como pela execução de planos e programas mediante atribuição e compartilhamento de recursos e responsabilidades. Na prática, a SENATUR exerce a condução do **Sistema Nacional de Turismo** e responde diretamente à Presidência da República, condição que se mantém em 2026, conforme confirmado em entrevista institucional recente.

Esta dependência hierárquica da Presidência produz, contudo, um **efeito ambivalente**: por um lado, garante posicionamento estratégico no centro decisório do Estado; por outro, limita a autonomia orçamentária da instituição, que não dispõe de recursos próprios para responder de modo previsível às demandas de articulação interinstitucional. Soma-se a isso a ausência de poder coercitivo formal, dado que, embora a Lei autorize a SENATUR a aplicar sanções aos prestadores de serviços turísticos - da advertência escrita ao fechamento definitivo -, a inexistência de uma instância executória própria fragiliza a fiscalização do setor, permitindo, na prática, a operação de empresas turísticas não registradas mesmo após decisão sancionatória administrativa.

No nível local, a governança organiza-se mediante a previsão legal de **Planos Estratégicos Departamentais e Municipais** de Desenvolvimento Turístico, além dos Conselhos Departamentais e Municipais de Desenvolvimento Turístico - instâncias colegiadas que, embora previstas em lei, não se encontram efetivamente constituídas no país. Atualmente, são reconhecidos Planos Estratégicos vigentes em cinco departamentos (Caazapá, Ñeembucú, Alto Paraná, Boquerón e Misiones) e em seis municípios de vocação turística (Filadélfia, Minga Guazú, Pedro Juan Caballero, Yguazú, Santa Rosa de Lima e Villa Hayes). A inclusão de Villa Hayes - capital do Departamento de Presidente Hayes - neste conjunto representa um ativo institucional relevante, pois confere ao território uma base normativa local sobre a qual se podem ancorar estratégias futuras de desenvolvimento turístico departamental.

A direção estratégica do sistema é orientada pelo **Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico do Paraguai 2023–2030**, instrumento de planejamento de longo prazo que articula eixos, estratégias e ações setoriais. Em 2026, conforme reportado pela SENATUR, o plano permanece em vigor e estrutura a execução das prioridades nacionais, ainda que ajustes possam

decorrer da entrada de novo titular ministerial. A continuidade deste instrumento de planejamento confere ao Sistema Nacional de Turismo um horizonte estratégico estável, mas sua plena efetividade depende da superação dos gargalos de articulação multinível anteriormente apontados.

Principais Órgãos do Governo e Instituições do Sistema

O **ecossistema institucional** do turismo paraguaio é composto por um conjunto de órgãos e entidades cuja articulação efetiva define a capacidade do Sistema de gerar políticas públicas consistentes. A SENATUR ocupa a posição de ente reitor e, sob sua coordenação, atuam os órgãos integrantes do **Conselho Assessor Nacional de Turismo**, instância colegiada prevista no artigo 15 da Lei de Turismo. O Conselho é composto por representantes da SENATUR, do **Ministério de Obras Públicas e Comunicações** (MOPC), do **Ministério das Relações Exteriores** (MRE), do **Ministério da Indústria e Comércio** (MIC), do **Ministério da Fazenda** (MH), do **Ministério da Educação e Ciências** (MEC), do **Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável** (MADES) e das associações gremiais turísticas. Após período de inatividade, o Conselho foi reinstaurado no início de 2022, embora sua efetividade ainda seja limitada pela ausência de representação consistente em nível máximo nas sessões.

A articulação setorial estende-se ainda a outras instituições estatais relevantes, com destaque para o **Serviço Nacional de Promoção Profissional** (SNPP), o **Sistema Nacional de Formação e Capacitação Laboral** (SINAFOCAL) e o **Centro de Treinamento ao Empreendedor** (CEE), que atuam na qualificação da mão de obra do setor. A Escola de Hotelaria, Turismo e Cultura do SNPP estrutura quatro eixos de capacitação - recepção, guiamento turístico, preparação de instalações de hospedagem e intermediação turística - alinhados às principais demandas do setor privado. Adicionalmente, o **Registro Nacional de Turismo** (Registur), sob administração da SENATUR, opera como instrumento de habilitação obrigatória para categorias específicas de prestadores, dentre os quais agências de viagem, operadoras, estabelecimentos de hospedagem, empresas de transporte turístico e guias, contabilizando, em base recente, mais de 2.100 negócios turísticos formalmente registrados.

O **Plano Mestre 2023–2030** sinaliza, ainda, a necessidade de incorporação progressiva de novos atores ao Sistema, em particular a Academia e organismos do sistema de justiça - entre eles o Ministério Público - diante da crescente relevância de temas como combate a fraudes turísticas e enfrentamento de delitos transfronteiriços associados ao setor.

Autonomia Departamental e Capacidade Decisória em Turismo

A Lei de Turismo impõe à SENATUR o dever de apoiar a **descentralização da gestão turística** integral, mediante programas de assistência técnica e assessoria aos governos departamentais e municipais. O regime jurídico paraguaio confere aos **departamentos e municípios autonomia** formal para a definição de políticas públicas locais de turismo, incluindo a criação de secretarias específicas, a elaboração de planos estratégicos e a constituição de conselhos consultivos. Esta autonomia, contudo, opera dentro do marco regulatório estabelecido pela Lei nº 2.828/05, que reserva à SENATUR o reconhecimento oficial dos conselhos departamentais e municipais de desenvolvimento turístico e a coordenação técnica dos planos elaborados em nível local.

Apesar do amplo espaço normativo, a autonomia departamental encontra severas **restrições estruturais**. Embora as 17 governadorias do país contem com responsável pela pasta de turismo, predominam estruturas de natureza híbrida - geralmente denominadas Secretarias de Cultura e

Turismo -, condição que dilui o foco técnico e o orçamento dedicados ao setor. No plano municipal, das 262 municipalidades existentes, **apenas 101 dispõem de Secretaria de Turismo** ou de Cultura e Turismo, correspondendo a menos de **40% do total**. Em parcela expressiva destes municípios, a função turística aparece apenas em nível nominal, sem conteúdos práticos ou tradição de gestão com impactos verificáveis. As prioridades dos governos departamentais costumam seguir a hierarquia Saúde → Educação → Infraestrutura → Turismo, posicionando o setor em última instância na disputa por recursos.

Como consequência, a autonomia decisória, embora formalmente assegurada, expressa-se de modo limitado em capacidade efetiva de execução. Predomina um modelo assistencialista, com baixa autogestão municipal e **dependência de recursos do governo central**. O investimento local em sinalização, infraestrutura turística básica e estruturação de produtos é estruturalmente insuficiente. A consolidação de uma governança turística departamental robusta, portanto, requer a combinação de três vetores: o fortalecimento técnico das estruturas locais existentes, a constituição de Conselho Departamental de Desenvolvimento Turístico nos termos previstos em lei e a articulação consistente com a SENATUR para acesso a programas de assistência técnica e a investimentos estratégicos vinculados ao Corredor Bioceânico.

Síntese do Marco Normativo e Institucional do Sistema Nacional de Turismo do Paraguai

Dimensão	Componente / Indicador	Conteúdo Estratégico
Marco legal	Lei nº 2.828/2005 - Lei de Turismo	Institui o Sistema Nacional de Turismo (art. 10) e atribui à SENATUR o papel de órgão reitor, regulador e fixador da política turística nacional.
Regulamentação	Decreto nº 8.111/2006 e Resoluções SENATUR (332/10 e 925/11)	Regulamentam o Registro Nacional de Turismo e as categorias de prestadores de serviços turísticos sujeitas à habilitação obrigatória.
Órgão reitor	SENATUR - Secretaria Nacional de Turismo	Dependente da Presidência da República. Sem autonomia orçamentária plena e sem poder coercitivo direto sobre prestadores.
Instância colegiada	Conselho Assessor Nacional de Turismo (art. 15)	Reinstaurado em 2022. Integra SENATUR, MOPC, MRE, MIC, MH, MEC, MADES e associações gremiais. Efetividade limitada pela ausência de representação de alto nível.
Planejamento estratégico	Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável 2023–2030	Vigente em 2026. Define eixos, estratégias e ações de longo prazo para o setor turístico nacional.
Instituições articuladas	MOPC, MRE, MIC, MH, MEC, MADES, SNPP, SINAFOCAL, CEE	Atuação intersetorial em infraestrutura, promoção internacional, capacitação profissional e fiscalização.
Registro Nacional	+2.100 negócios turísticos registrados	Habilitação obrigatória para hotelaria, agências, transporte turístico e guias. Hospedagem é a categoria com maior volume de empresas registradas.
Governança subnacional	17 governadorias / 262 municipalidades	Apenas 101 municipalidades (≈ 39%) dispõem de Secretaria de Turismo ou de Cultura e Turismo. Função turística frequentemente nominal.
Planos estratégicos	5 departamentos / 6 municípios	Departamentos: Caazapá, Ñeembucú, Alto Paraná, Boquerón e Misiones. Municípios: Filadélfia, Minga Guazú, Pedro Juan Caballero, Yguazú, Santa Rosa de Lima e Villa Hayes.
Conselhos de turismo	Conselhos Departamentais e Municipais de Desenvolvimento Turístico	Previstos em lei, mas inexistentes na prática em todo o território nacional. Lacuna crítica de governança local.
Presidente Hayes	9 municípios / 72.907 km² / capital Villa Hayes	Possui Plano Estratégico Municipal de Turismo vigente em Villa Hayes. Conta com vocação turística (natureza, cultura, rural comunitário, fluvial). Demanda fortalecimento institucional departamental.
Eixo estratégico territorial	Corredor Bioceânico	Aproximadamente 80% das obras concluídas em território paraguaio. Atravessa Presidente Hayes e Boquerón. Vetor central de articulação turística regional.

Fonte: Elaboração própria a partir de Lei nº 2.828/2005; Plano Mestre SENATUR 2023–2030; Plano Nacional de Turismo Rural Comunitário; Entrevista institucional SENATUR (2026).

3.5 | Promoção e Comercialização do Paraguai

Marca, canais de promoção e comercialização

A Secretaria Nacional de Turismo do Paraguai (Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR)) vem desenvolvendo uma estratégia contínua de promoção e comercialização turística voltada ao fortalecimento da competitividade do destino nos mercados nacional e internacional. Entre as principais ações destacam-se a realização de **rodadas de negócios mensais**, promovendo a articulação comercial entre operadores turísticos, meios de hospedagem paraguaios e seus respectivos parceiros nos mercados prioritários, com o objetivo de ampliar a geração de negócios e a integração da cadeia produtiva do turismo. A instituição também mantém participação ativa em **feiras e eventos internacionais** de relevância estratégica, incluindo ações promocionais em São Paulo, Curitiba e na FITUR, na Espanha, ampliando a visibilidade do destino Paraguai junto a operadores, investidores e consumidores. Adicionalmente, a SENATUR tem investido na promoção do segmento de turismo de reuniões, incentivos, conferências e exposições (**MICE**), participando de eventos especializados internacionais, como o realizado na Costa Rica durante o período da entrevista. Complementando essa estratégia, o Rally Paraguay, atualmente em sua segunda edição consecutiva, vem sendo consolidado como um evento de caráter promocional e alcance estratégico, contribuindo para o posicionamento da imagem do país e para a atração de fluxos turísticos associados ao esporte e aos grandes eventos.

- A campanha oficial "**Paraguay: It's In You**!" foi lançada pela SENATUR em parceria com a Rede de Investimento e Exportação (REDIEX) como principal estratégia de posicionamento internacional. O conceito buscava transmitir a ideia de que o "espírito do Paraguai" estaria nas pessoas, nas emoções e nas experiências vividas no destino. Entretanto, a análise das ações mais recentes da SENATUR não evidencia que essa campanha continue como a principal marca promocional vigente em 2025–2026.
- A campanha "**La Fuerza de Nuestra Tierra**" foca na valorização da gastronomia nacional, com destaque para o vori vori como símbolo identitário. Outras ações, como *#BuenAnfitrión*, reforçam a hospitalidade e a identidade artesanal e gastronômica do país.

O Paraguai trabalha fortemente por meio de **operadoras maioristas e agências** receptivas e emissivas, que distribuem pacotes turísticos para mercados internacionais, especialmente na América do Sul. As **feiras de turismo** constituem um dos principais canais de comercialização e networking internacional. A FITPAR é considerada a maior feira turística do país, reunindo operadores, agências, compradores internacionais e consumidores finais. Além dela, a SENATUR participa regularmente de eventos de grande porte como WTM Latin America, FIT Argentina, ITB Berlin, FITUR e FIEXPO, ampliando a visibilidade do destino nos principais mercados emissores.

O turismo paraguaio vem ampliando sua presença em **canais digitais** de venda, incluindo OTAs (Online Travel Agencies), marketplaces turísticos e sistemas de reservas online. No âmbito institucional, o portal oficial **Visit Paraguay** (visitparaguay.travel) funciona como guia para visitantes, oferecendo recursos de planejamento, rotas culturais, informações sobre pontos turísticos como as Missões Jesuíticas, a Usina de Itaipu e os Saltos del Monday, além de dicas de gastronomia e cultura.

O perfil institucional da SENATUR no **Instagram** (senatur_py) funciona como portal oficial com links para o Guia de Investimentos, Calendário de Atividades e conteúdos sobre gastronomia, eventos, hotéis, turismo rural e rotas turísticas. Finalmente, o sistema **REGISTUR** atua como

cadastro nacional digital de empresas turísticas, fortalecendo a formalização e a conexão com consumidores e intermediários internacionais.

Síntese dos canais de promoção e comercialização

Dimensão	Descrição / Objetivo	Principais Características
Marca País	Posicionamento internacional do Paraguai como destino autêntico, cultural e de natureza.	Campanhas: "Paraguay: It's In You!", "Paraguay Solo para Vos", "La Fuerza de Nuestra Tierra", #BuenAnfitrión. Evolução para campanhas segmentadas e temáticas.
Operadoras e Agências Internacionais	Distribuição B2B de pacotes turísticos para mercados internacionais, com foco na América do Sul.	Operadoras maioristas como Terramar. Agências receptivas e emissivas articuladas com a SENATUR.
Feiras Internacionais (B2B/B2C)	Networking, comercialização e promoção direta com compradores internacionais e consumidores.	FITPAR (principal feira nacional), WTM Latin America, FIT Argentina, ITB Berlin, FITUR, FIEXPO.
Plataformas Digitais e OTAs	Presença em canais de venda online, marketplaces turísticos e sistemas de reservas.	Sites de reservas, mídia programática, redes sociais, campanhas digitais cooperadas, Google Ads, TripAdvisor.
Portais Oficiais e Plataformas Institucionais	Visibilidade e formalização de prestadores de serviços turísticos certificados.	Portal Visit Paraguay (visitparaguay.travel), sistema REGISTUR para cadastro nacional de empresas turísticas.
Rodadas de Negócios, Missões Comerciais e Famtours	Inserção de produtos paraguaios em catálogos de operadores internacionais.	Viagens de familiarização para agentes estrangeiros, rodadas de negócios em parceria SENATUR + setor privado.

Fonte: Portal Institucional da SENATUR; Guia de Investimentos no Paraguai (guia-inviertiendo-paraguay); BID/CODEXCA (2024). Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay; Entrevista com Diretor de Produtos da SENATUR.

Desafios: identidade e regionalização

O Estudo de Mercado para Turismo de Natureza e Cultural no Paraguai já apontava como recomendação central a necessidade de desenhar e aplicar estratégias rentáveis de promoção e comercialização do turismo, coordenando os esforços público-privados com especial atenção às alternativas digitais. Esse diagnóstico permanece atual e revela desafios estruturais que impactam diretamente a competitividade do destino.

Um dos principais gargalos identificados é a **falta de promoção adequada**, tanto em nível nacional quanto internacional, do país em seu conjunto e de seus distintos atrativos turísticos. O estudo destaca que é essencial desenvolver estratégias de promoção eficazes que ressaltem os encantos e oportunidades que o Paraguai oferece como destino turístico. Isso implica trabalhar na criação de produtos turísticos atrativos e sustentáveis, assim como na colaboração estreita entre empresas turísticas e guias para promover os atrativos diretamente aos turistas.

A necessidade de **diversificar a oferta turística e comunicá-la** efetivamente emerge como outro desafio crítico. O desenvolvimento de produtos que respeitem diretrizes de sustentabilidade e uma estratégia de marketing eficaz são essenciais para captar a atenção de segmentos de mercado preocupados com o impacto ecológico de suas viagens. A oferta turística limitada, somada à falta de promoção e às preocupações com segurança, são áreas fundamentais para forjar uma imagem positiva do destino e garantir que os turistas se sintam seguros e bem-vindos.

A **Marca País** foi criada pela RIDIEX para posicionar o país no mercado internacional com foco em atrair investimento. Embora inclua a dimensão do turismo, ainda não é possível observar campanhas estruturadas e direcionamento estratégica da marca para o mercado do turismo.

Síntese dos desafios: identidade e regionalização

Desafio Identificado	Descrição
Promoção Insuficiente (Nacional e Internacional)	O Estudo de Mercado para Turismo de Natureza e Cultural identifica a falta de promoção adequada como um dos principais gargalos, tanto do país como destino quanto de seus atrativos específicos.
Oferta Turística Limitada e Pouco Diversificada	Necessidade de criar produtos turísticos atrativos, sustentáveis e diversificados, que comuniquem efetivamente a riqueza cultural e natural do Paraguai.
Sustentabilidade e Posicionamento Ecológico	Ausência de uma estratégia de marketing consolidada voltada a segmentos preocupados com o impacto ecológico. Produtos turísticos sustentáveis ainda em fase de desenvolvimento.
Percepção de Segurança	Preocupações sobre segurança figuram entre os fatores que afetam a imagem do destino, sendo fundamental construir uma percepção positiva de boas-vindas e proteção ao turista.
Articulação Público-Privada	Necessidade de coordenar esforços entre SENATUR, empresas turísticas, guias e operadores para promover os atrativos de forma integrada, especialmente no atendimento ao turista em hotéis e pontos de informação.
Digitalização e Estratégias Digitais	Apesar do avanço em canais digitais, a estratégia de marketing digital institucional ainda é pouco documentada e carece de maior estruturação e alcance.
Regionalização e Identidade Territorial	O país precisa construir uma identidade turística que vá além de Assunção, integrando a herança guarani, a gastronomia regional e as experiências autênticas de cada departamento ao posicionamento nacional.
Marca País para Investimentos	A marca país possui três dimensões (turismo, exportações e investimento estrangeiro direto), mas a integração entre elas ainda é um desafio, especialmente na atração de mercados internacionais.

Fonte: Portal Institucional da SENATUR; Guia de Investimentos no Paraguai (guia-inviertiendo-paraguay); BID/CODEXCA (2024). Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay; Entrevista com Diretor de Produtos da SENATUR.

3.6 | O turismo no Paraguai: panorama nacional e tendências recentes

Turismo receptivo no Paraguay

Em 2025, o Paraguai alcançou um **marco histórico** em seu setor turístico. De acordo com dados divulgados pelo Observatório Turístico da SENATUR (Secretaria Nacional de Turismo), o país recebeu um total de **3.657.194 visitantes** entre janeiro e dezembro de 2025, consolidando o turismo como um dos setores mais dinâmicos da economia nacional.

Do total de 3.657.194 visitantes, 2.029.678 foram classificados como **turistas** (com pernoite) e 1.627.516 como **excursionistas** (visitantes de um dia). O crescimento nas chegadas de turistas internacionais atingiu impressionantes 91,24% em comparação ao ano anterior, enquanto o segmento de excursionistas registrou crescimento de 39%.

Os números preliminares indicam que as **receitas do turismo** alcançaram aproximadamente US$ 1,422 bilhão em 2025. Desse total, US$ 1,363 bilhão vieram dos gastos de turistas, enquanto US$ 58,5 milhões corresponderam aos gastos dos excursionistas. A **Argentina** permanece como o principal mercado emissor, representando 79,98% de todas as chegadas. O **Brasil** aparece em

seguida, com 10,14%, enquanto os Estados Unidos contribuem com 1,09%. Os demais países representam coletivamente cerca de 9% do total.

Paralelamente ao crescimento do turismo, 2025 registrou um recorde histórico no número de solicitações de residência. Ao todo, **47.600 pessoas** solicitaram residência no país, representando um aumento de 63% em relação ao ano anterior. Destas, 34.875 correspondem a residências temporárias sujeitas à avaliação antes da concessão do status permanente.

As projeções para 2026 são: somente nos primeiros 20 dias do ano, foram protocolados 2.817 pedidos, marcando um aumento de 79% em comparação ao mesmo período de 2025. Para atender a essa crescente demanda, está prevista a implementação de um sistema digital de residência em coordenação com o MITIC (Ministério das Tecnologias da Informação e Comunicação).

Síntese do turismo receptivo no Paraguay

Indicator	Value
Total de visitantes	3,657,194
Turistas	2,029,678
Excursionistas (visitantes de um dia)	1,627,516
Crescimento nas chegadas internacionais	91.24%
Crescimento no número de excursionistas	39%
Receita total do turismo	US$ 1,422 milhões
Gastos dos turistas	US$ 1,363 milhões
Gastos dos excursionistas	US$ 58.5 milhões
Principal mercado emissor: Argentina	79.98%
Segundo mercado emissor: Brasil	10.14%
Terceiro mercado emissor: Estados Unidos	1.09%
Outros países	9%
Solicitações de residência (2025)	47,600 (+63% vs 2024)
Residências temporárias	34,875
Projeção para o início de 2026 (primeiros 20 dias)	2,817 aplicações (+79% vs 2025)

Fonte: Coletiva de imprensa concedida pela SENAUR (2026).

Turismo interno no Paraguay

A Pesquisa Nacional de Turismo Interno e Emissivo (ENTIE 2023), realizada pela SENATUR e pelo INE, oferece um panorama abrangente do comportamento das viagens domésticas da população paraguaia com 15 anos ou mais. Os dados foram coletados entre maio e julho de 2023, abrangendo todo o país, com exceção dos departamentos de **Alto Paraguay** e **Boquerón** (que representam aproximadamente 2% da população total). Ao todo, foram pesquisados 2.700 domicílios, alcançando uma taxa de conclusão de 95,4%.

De uma população total de 5.382.643 pessoas com 15 anos ou mais, 2.166.239 (40,2%) realizaram turismo interno. Desse grupo, 1.579.091 (72,9%) foram classificados como **turistas** com pelo

menos um pernoite, enquanto 584.382 (27,0%) foram **excursionistas** de um dia. A distribuição por gênero foi relativamente equilibrada, com mulheres representando 52,2% e homens 47,8%.

Dezembro é, de longe, o principal **mês** para viagens domésticas, com 53,7% da população viajante realizando deslocamentos nesse período. Janeiro aparece em seguida com 38,5%, fevereiro com 26,5% e novembro com 24,2%. A **permanência média** dos turistas internos foi de 4,3 noites no geral, reduzindo para 3,2 noites em hospedagens hoteleiras e 2,4 noites em estabelecimentos extra-hoteleiros.

A principal **motivação** do turismo interno é lazer, recreação e férias, representando 46,5% das viagens. As visitas a parentes e amigos aparecem em segundo lugar, com 38,9%, seguidas por motivos religiosos ou peregrinações, com 6,1%. Os **automóveis particulares** são o principal meio de transporte, utilizados por 63,5% dos turistas e 58,2% dos excursionistas, seguidos pelos ônibus públicos (29,9% e 26,8%, respectivamente).

Entre os turistas, os **departamentos** mais visitados são Alto Paraná (221.412 visitantes), Itapúa (219.699), Cordillera (150.205), Paraguarí (136.497) e San Pedro (132.107). Para os excursionistas, Cordillera lidera com 198.275 visitantes, seguido pelo departamento Central (65.977) e Itapúa (64.981).

O **custo médio** de uma viagem turística foi de 917.101 guaranis, distribuídos entre hospedagem (663.845 Gs.), alimentação (457.232 Gs.), compras (429.368 Gs.), transporte (319.241 Gs.) e pacotes turísticos (877.010 Gs.). Os excursionistas gastaram, em média, 333.490 Gs. por viagem.

O impacto econômico total do turismo interno em 2023 alcançou US$ 170.964.383, representando um aumento de 9% em comparação com a pesquisa de 2019 (US$ 162.117.972), demonstrando um crescimento consistente do setor de turismo doméstico no Paraguai.

Síntese do turismo interno no Paraguay

Indicador	Valor
População total com 15 anos ou mais que realizou viagens domésticas	2,166,239
Turistas internos (com pernoite)	1,579,091 (72.9%)
Excursionistas internos (visita de um dia)	584,382 (27.0%)
Gênero: Mulheres	52.2%
Gênero: Homens	47.8%
Mês de maior movimento: Dezembro	53.7%
Segundo mês de maior movimento: Janeiro	38.5%
Permanência média (geral)	4.3 noites
Permanência média (hotel)	3.2 noites
Principal motivação: lazer/férias	46.5%
Segunda motivação: visita a parentes/amigos	38.9%
Principal meio de transporte: automóvel particular	63.5% (turistas)
Gasto médio por viagem de turista	917,101 Gs.
Gasto médio por viagem de excursionista	333,490 Gs.
Impacto econômico (ENTIE 2023)	US$ 170,964,383
Crescimento em relação à ENTI 2019	+9%
Departamento mais visitado (turistas): Alto Paraná	221,412
Segundo departamento mais visitado (turistas): Itapúa	219,699
Departamento mais visitado (excursionistas): Cordillera	198,275

Fonte: Pesquisa Nacional de Turismo Interno e Emissivo (ENTIE 2023)

4. | DIAGNÓSTICO TERRITORIAL – DEPARTAMENTOS

4.1 Estado de Mato Grosso do Sul (Brasil)

4.1.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

1.1 | Dados básicos do território

O estado de Mato Grosso do Sul, situado na porção meridional da região Centro-Oeste do Brasil, constitui uma unidade federativa de relevância estratégica para o planejamento territorial e a integração sul-americana. Criado pela Lei Complementar n.º 31, de 11 de outubro de 1977, e oficialmente instalado em 1.º de janeiro de 1979, o estado ocupa uma área de **357.145,534 km²**, o que o posiciona como o sexto maior estado brasileiro em extensão territorial, correspondendo a 4,19% da área total do país e a 22,23% da região Centro-Oeste.

No que se refere à sua localização e limites, Mato Grosso do Sul apresenta configuração fronteiriça particularmente relevante para o contexto do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC). Ao norte, faz divisa com os estados de Mato Grosso e Goiás; ao sul, com o estado do Paraná e a República do Paraguai; a leste, com Minas Gerais e São Paulo; e a oeste, com as repúblicas do

Paraguai e da Bolívia. Essa **dupla fronteira internacional**, com extensão de aproximadamente 1.500 km, confere ao estado uma posição geopolítica de destaque na articulação entre o Brasil e os países vizinhos do Cone Sul, sendo determinante para o traçado do CBC em território brasileiro.

A população do estado, segundo o Censo Demográfico do IBGE de 2022, é de **2.757.013 habitantes**, posicionando Mato Grosso do Sul na 21.ª colocação entre os estados brasileiros. A densidade demográfica é de 7,72 hab/km², refletindo a caracterização de um território de **baixa ocupação** relativa, com forte concentração populacional na capital, Campo Grande, e em poucos polos urbanos intermediários. A capital concentra cerca de 898 mil habitantes, constituindo o principal centro administrativo, econômico e logístico do estado. Outros centros urbanos de destaque incluem Dourados, Três Lagoas, Corumbá e Ponta Porã. A população estadual é composta por 50,8% de mulheres e 49,2% de homens, com perfil étnico-racial distribuído entre pardos (46,9%), brancos (42,4%), pretos (6,5%), indígenas (3,5%) e amarelos (0,7%).

O estado é organizado administrativamente em **79 municípios**, distribuídos em quatro regiões geográficas intermediárias (Campo Grande, Dourados, Corumbá e Três Lagoas) e onze regiões geográficas imediatas, conforme a divisão do IBGE de 2017. Essa configuração territorial demonstra a centralidade de Campo Grande como polo articulador, enquanto cidades como Dourados e Três Lagoas exercem funções complementares na estruturação regional.

Municípios no trajeto do Corredor Bieoceânico de Capricórnio (CBC)

Os municípios sul-mato-grossenses inseridos no trajeto do CBC compõem um eixo territorial que conecta a fronteira com o Paraguai (Porto Murtinho) ao principal hub logístico do estado (Campo Grande), passando por áreas de vocação agropecuária, turística e de desenvolvimento regional. São eles: **Campo Grande**, capital e centro logístico do estado; **Bataguassu**, na região de Três Lagoas, com acesso à divisa com São Paulo; **Nova Alvorada do Sul**, polo sucroalcooleiro e celulose; **Sidrolândia**, importante centro agropecuário; **Nioaque**, com patrimônio histórico e étnico relevante**; Guia Lopes da Laguna**, entroncamento rodoviário estratégico; **Jardim**, polo turístico e ponto de convergência rodoviária para o CBC; **Porto Murtinho**, município fronteiriço com o Paraguai e ponto de conexão da futura ponte internacional com Carmelo Peralta; e **Caracol/Alto Caracol**, área de transição entre o Cerrado e o Pantanal com potencial turístico e ambiental. Diversos desses municípios integram a Faixa de Fronteira, zona estratégica para a defesa e o desenvolvimento nacional.

Dados básicos e municípios

Indicador	Dado
Área territorial	357.145,534 km²
Ranking nacional (extensão)	6.º maior estado
Participação na área do Brasil	4,19%
Participação na área do Centro-Oeste	22,23%
População (Censo 2022)	2.757.013 habitantes
População estimada (2024)	2.924.631 habitantes
Densidade demográfica	7,72 hab/km²
Capital	Campo Grande
Número de municípios	79
Fronteiras internacionais	Paraguai e Bolívia (~1.500 km)
Limites estaduais	MT, GO, MG, SP e PR
Regiões geográficas intermediárias	4 (CG, Dourados, Corumbá, T. Lagoas)
IDH	0,742
Municípios no trajeto do CBC	9 municípios

Fontes: IBGE (Censo 2022); SEMADESC/MS (Perfil Estatístico de MS, 2025); Dados de MS (IBGE, 2026).

1.2 | Caracterização geográfica e morfológica

O território de Mato Grosso do Sul apresenta uma configuração geomorfológica marcada pela **coexistência de planícies e planaltos**, cuja distribuição influencia diretamente os padrões de uso do solo, a disponibilidade hídrica e as condições logísticas para o desenvolvimento territorial. A oeste, estende-se a **Planície Pantaneira**, uma das maiores áreas úmidas contínuas do planeta, onde os ciclos sazonais de cheias e secas moldam a paisagem e condicionam as atividades econômicas. Na porção central do estado, a **Serra de Maracaju** funciona como o principal divisor de águas entre as bacias do Paraguai e do Paraná, exercendo papel determinante na organização hídrica e climática regional. A leste, predominam os **Planaltos do Leste**, com vastas áreas de relevo suave ondulado, ideais para a expansão das lavouras mecânicas e da pecuária extensiva.

O mosaico ambiental do estado é composto por três biomas distintos: o **Cerrado**, que ocupa 222.245,73 km² (62,24% do território); o **Pantanal**, com 97.417,22 km² (27,28%); e a **Mata Atlântica**, presente em 37.423,53 km² (10,48%). O Cerrado, denominado “savana brasileira”, abriga flora única com espécies endêmicas adaptadas a solos ácidos e clima sazonal, além de fauna diversificada que inclui tamanduuas, lobos-guará e veados-campeiros. O Pantanal, reconhecido internacionalmente por sua extraordinária biodiversidade, hospeda espécies emblemáticas como a onça-pintada e o tuiuíu. A Mata Atlântica, no sul do estado, contribui com floresta densa e espécies ameaçadas de extinção. A riqueza biológica estadual conta com 656 espécies de aves, 3.500 de plantas, 325 de peixes, 159 de mamíferos, 98 de répteis e 53 de anfíbios.

O clima predominante no estado é o **tropical**, com duas estações bem definidas: uma chuvosa (outubro a março) e outra seca (abril a setembro). As temperaturas médias anuais variam entre 20°C e 26°C, com extremos que podem atingir 40°C no verão e valores próximos a 0°C nas áreas mais elevadas durante o inverno. Nas regiões mais ao sul e a leste, o clima subtropical úmido (Cfa) predomina, com geadas ocasionais. A região do Pantanal apresenta características climáticas

próprias, com temperaturas mais elevadas e regime hídrico diretamente associado aos períodos de inundação.

A principal zona sujeita a **alagamentos** periódicos é o Pantanal, que ocupa a porção ocidental do estado e integra a Bacia do Paraguai (52,54% do território). As cheias sazonais dessa região, reguladas pelo regime pluviométrico e pelo aporte dos rios Taquari, Miranda, Negro e Apa, têm influência direta sobre as condições logísticas e de infraestrutura, sobretudo nas áreas próximas a Porto Murtinho e Corumbá, municípios estratégicos para o CBC.

Mato Grosso do Sul destaca-se pela **abundância de água doce**, com uma das maiores disponibilidades per capita do Brasil: mais de 20.575 m^3 por habitante ao ano (Q95%). Essa riqueza hídrica está distribuída entre duas grandes bacias hidrográficas. A **Bacia do Paraná**, que cobre 47,46% do território, se destaca pelos rios Aporé, Sucuriú, Verde, Pardo, Ivinhema, Amambai e Iguatemi, e abriga importantes aquíferos como o Sistema Aquífero Serra Geral. A Bacia do Paraguai, responsável por 52,54% do território, é marcada pela extensa rede de rios como Taquari, Miranda, Negro e Apa, sendo vital para a Planície Pantaneira. Além dos recursos superficiais, a região possui jazidas minerais importantes no Maciço do Urucum, rico em ferro e manganês.

Síntese dos dados geográfica e morfológicos

Indicador	Dado
Bioma Cerrado	222.245,73 km² (62,24%)
Bioma Pantanal	97.417,22 km² (27,28%)
Bioma Mata Atlântica	37.423,53 km² (10,48%)
Bacia do Paraná	47,46% do território
Bacia do Paraguai	52,54% do território
Disponibilidade hídrica per capita	> 20.575 m^3/hab/ano
Clima predominante	Tropical (20°C a 26°C)
Principal zona de alagamento	Pantanal (Planície Pantaneira)
Espécies de aves	656
Espécies de plantas	3.500
Espécies de peixes	325
Espécies de mamíferos	159

Fontes: IBGE (Censo 2022); SEMADESC/MS (Perfil Estatístico de MS, 2025); Dados de MS (IBGE, 2026).

1.3 | Caracterização econômica e produtiva

A economia de Mato Grosso do Sul experimentou expressiva expansão nas últimas décadas, consolidando-se como uma das mais dinâmicas do Brasil. Em 2023, o **Produto Interno Bruto (PIB)** estadual atingiu R$ 184,4 bilhões, registrando crescimento real de 13,4% em relação ao ano anterior, a segunda maior taxa de crescimento do país, mais de quatro vezes superior à média nacional (3,2%). Esse resultado posicionou o estado como a 15.ª economia do ranking nacional e a segunda maior do Centro-Oeste, com participação de 1,69% no PIB brasileiro. O PIB per capita alcançou R$ 66.884,75, ocupando a 6.ª colocação nacional.

A estrutura econômica do estado reflete uma diversificação equilibrada entre três grandes setores. A **Agropecuária** responde por 25,92% do Valor Adicionado Bruto (VAB) estadual, equivalente a R$ 41,8 bilhões, impulsionada pela safra recorde de grãos, o avanço do cultivo de cana-de-açúcar, a criação de bovinos, suínos e aves, e o crescimento da silvicultura. A **Indústria**

contribui com 22,35% do VAB (R$ 36,1 bilhões), com destaque para as indústrias de transformação (14,77%), sobretudo nos segmentos de alimentos e bebidas, celulose e papel, e fabricação de álcool. Os **Serviços** constituem o maior conjunto de atividades, com 51,73% do VAB (R$ 83,5 bilhões), impulsionados pela administração pública, educação, saúde, comércio e atividades imobiliárias.

Os principais produtos agrícolas do estado, em termos de valor bruto da produção, são a **soja** (R$ 33,9 bilhões), o **milho** (R$ 8,6 bilhões), a **cana-de-açúcar** (R$ 6,4 bilhões) e a **mandioca** (R$ 1,0 bilhão). O estado também se destaca na produção de algodão, trigo e sorgo, além da expansão significativa da área de eucalipto, que alcançou 1.453 mil hectares na safra 2023/2024, com crescimento de 500,3% desde o início da série histórica. Na **pecuária**, Mato Grosso do Sul é um dos maiores produtores nacionais: em 2024, o rebanho bovino totalizou 18,4 milhões de cabeças, o suíno atingiu 1,67 milhão e a avicultura registrou 130,7 milhões de cabeças. Os abates em 2024 somaram 3,96 milhões de bovinos, 3,38 milhões de suínos e 176,2 milhões de aves.

O mercado de trabalho formal de Mato Grosso do Sul totalizava 829.312 empregos formais em 2023 (RAIS/MTE), com remuneração real média de R$ 3.968,08. O setor de **Serviços** respondia por 51,1% do estoque de empregos formais (423.821 postos), seguido pelo **Comércio** (18,3%), **Indústria** (14,7%), **Agropecuária** (11,4%) e **Construção** (4,6%). Em fevereiro de 2026, o saldo de empregos formais foi positivo em 6.157 postos (Novo CAGED), com estoque total de 700.176 empregos. A taxa de desocupação de Campo Grande, no 4.° trimestre de 2025, foi de 4,7%, configurando-se como a terceira menor entre as capitais brasileiras. A renda domiciliar per capita mensal era de R$ 1.929 (PNAD 2022-2023), com coeficiente de Gini de 0,48, inferior à média nacional (0,52), indicando distribuição de renda relativamente mais equitativa.

O setor de **alojamento e alimentação**, que abrange parte significativa das atividades turísticas, empregava 81 mil pessoas (PNAD 2023), com rendimento médio mensal de R$ 2.038. O estado possui atrativos de projeção internacional, como o Pantanal, a Serra da Bodoquena, Bonito (referência mundial em ecoturismo) e, proximamente, o Corredor Bioceânico. Municípios como Jardim, Bonito, Caracol e Porto Murtinho estão diretamente no eixo do CBC, com potencial para desenvolvimento de rotas turísticas integradas. A receita bruta dos serviços prestados às famílias (que inclui alojamento, alimentação, atividades culturais e recreativas) totalizou R$ 3,95 bilhões em 2022, com 32.533 postos de trabalho.

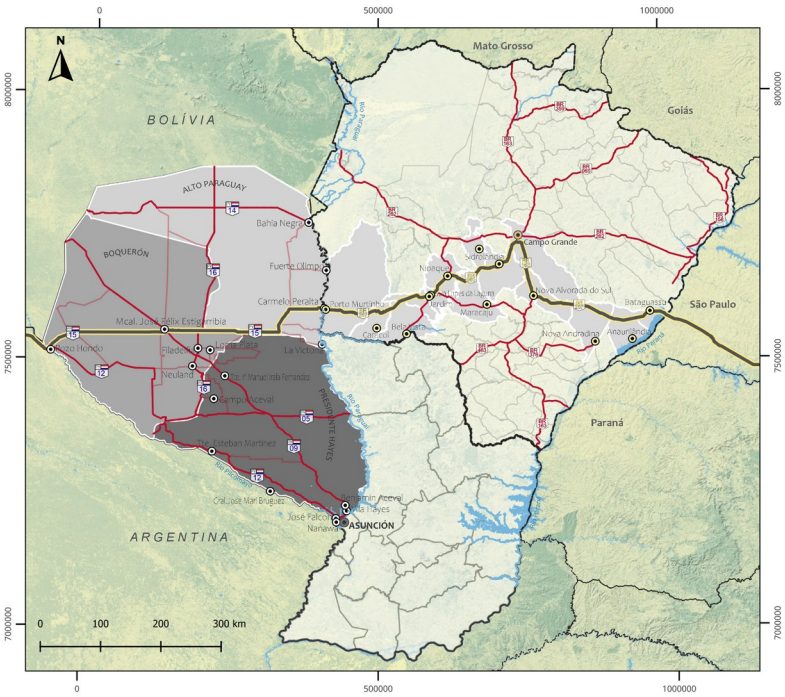
Síntese dos dados econômicos e produtivos

Indicador	Dado
PIB estadual (2023)	R$ 184,4 bilhões
Crescimento real do PIB (2023)	13,4% (2.° maior do Brasil)
Ranking nacional do PIB	15.°
PIB per capita (2023)	R$ 66.884,75 (6.° nacional)
VAB Agropecuária	25,92% (R$ 41,8 bi)
VAB Indústria	22,35% (R$ 36,1 bi)
VAB Serviços	51,73% (R$ 83,5 bi)
Estoque empregos formais (2023)	829.312 postos
Remuneração média formal	R$ 3.968,08
Taxa de desocupação (CG, 4T/2025)	4,7%
Renda per capita mensal	R$ 1.929
Rebanho bovino (2024)	18,4 milhões de cabeças
Produção de soja (VBP 2023)	R$ 33,96 bilhões
Exportações industriais (2024)	R$ 6,82 bilhões

Fontes: IBGE/CONAC (PIB 2023); SEMADESC/MS; MTE/RAIS (2024); CAGED/MTE (2026); IAGRO (2025); COMEXSTAT (2025); PNAD Contínua (2023).

1.4 | Posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

O Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC) constitui um projeto logístico de integração continental que conecta o Oceano Atlântico ao Pacífico, atravessando quatro países: Brasil, Paraguai, Argentina e Chile. Com uma distância total de **18.677 km** na rota via Antofagasta, o corredor reduz significativamente o tempo de transporte para os mercados da Ásia e Oceania para aproximadamente 42 dias, comparado aos 49 a 56 dias das rotas tradicionais pelo Estreito de Magalhães, Cabo Horn, Canal do Panamá ou Canal de Suez. Nesse contexto, Mato Grosso do Sul ocupa posição estratégica como o elo brasileiro do corredor, concentrando a seção 6 do traçado físico do CBC.



Mapa 2. Corredor Bioceânico de Capricórnio no eixo Paraguay e Mato Grosso do Sul

A relevância de Mato Grosso do Sul no CBC é multidimensional. Do ponto de vista geoeconômico, o estado é um importante produtor de soja, milho e carne bovina do Brasil, gerando volumes expressivos de exportação que totalizam 33,2 milhões de toneladas. A infraestrutura industrial é significativa, com destaque para o Distrito Industrial de Campo Grande, que opera com 100% de ocupação. O estado funciona como **centro de inovação agropecuária** e como **hub logístico** entre as grandes áreas produtivas do interior do Brasil e os mercados internacionais. A taxa de emprego no estado é expressiva (64,2%), com baixa taxa de pobreza (19,4%) em relação à média nacional (27,4%).

O CBC visa transformar Mato Grosso do Sul em hub logístico, impulsionando o desenvolvimento econômico e reduzindo custos logísticos, o que beneficia a competitividade regional. A construção da **ponte internacional** entre Porto Murtinho e Carmelo Peralta (Paraguai) é a peça central dessa integração, viabilizando o fluxo contínuo de mercadorias por via terrestre entre o Brasil e os demais países do corredor. No âmbito do CBC, projetos complementares incluem o Porto Terrestre de Campo Grande, o Porto Multifuncional Privado em Porto Murtinho, o Hub Logístico Aéreo em Campo Grande, o Agrocentro em Jardim, a construção do Aeródromo de Jardim e o Truck Center em Jardim, além do Centro de Coordenação Fronteiriça de Porto Murtinho. Ao longo prazo, está prevista a Ferrovia Pantanal (Porto Murtinho - Jardim - Maracaju), que ampliaria a capacidade multimodal do corredor.

O **sistema rodoviário** de Mato Grosso do Sul é composto por 145 rodovias estaduais, com 15,4 mil km de extensão rodoviária, além de 600 km de rodovias estaduais e federais concedidas e 900 km em estudos de pré-viabilidade para concessão. A frota registrada no estado totaliza 1.891.920 veículos (2024). As principais rodovias federais que estruturam a malha logística são a BR-163 (eixo norte-sul, conectando Mato Grosso ao Paraná), a BR-262 (eixo leste-oeste, ligando Três Lagoas a Corumbá e à Bolívia), a BR-267 (eixo do CBC, de Porto Murtinho a Jardim e Campo Grande, com continuação até São Paulo) e a BR-060 (conectando Campo Grande a Goiás e ao entroncamento com a MS-382 e MS-258, rodovias complementares do CBC).

No contexto do CBC, a **BR-267** é a principal via, conduzindo desde o futuro ponto de travessia internacional em Porto Murtinho até a cidade de Jardim, onde se conecta com Campo Grande pela BR-060. A BR-267 é uma rodovia federal asfaltada simples, com trechos retos e curvas suaves e fortes investimentos em manutenção. Os projetos de atuação imediata no CBC incluem a reabilitação da BR-267 (Rio Brilhante - Porto Murtinho), a pavimentação de trechos da MS-382 (Guia Lopes da Laguna) e da MS-258 (Bolicho Seco - Anhandui), e a **Rota da Celulose** (BR 262/267 e MS 040/338/395), que articulam o estado com o fluxo nacional e internacional de cargas.

A **conectividade** do estado é complementada pelo transporte ferroviário (Rumo Malha Oeste, com 1.945 km de extensão, conectando São Paulo a Corumbá e à ferrovia boliviana) – está em processo de estudo e relicitação –, pelo transporte aquaviário (portos fluviais em Corumbá e Ladário, com movimentação de minério de ferro e soja), e pelo transporte aéreo (três aeroportos internacionais: Campo Grande, Corumbá e Ponta Porã, além de aeroportos regionais em Bonito, Dourados e Três Lagoas).

Síntese do posicionamento no CBC

Indicador	Dado
Distância total do CBC (Rota Antofagasta)	18.677 km
Tempo de viagem estimado (CBC)	42 dias
Rota Estreito de Magalhães (comparativo)	21.989 km / 49 dias
Rota Canal do Panamá (comparativo)	24.156 km / 54 dias
Países do CBC	Brasil, Paraguai, Argentina, Chile
Seção do CBC em MS	Seção 6
Principal rodovia do CBC em MS	BR-267
Rodovias federais estruturantes	BR-163, BR-262, BR-267, BR-060
Rede rodoviária estadual	145 rodovias / 15,4 mil km
Frota de veículos (2024)	1.891.920
Ferrovia (Rumo Malha Oeste)	1.945 km
Aeroportos internacionais	3 (CG, Corumbá, Ponta Porã)
Exportações totais de MS	33,2 milhões t
Ponte internacional (CBC)	Porto Murtinho – Carmelo Peralta

Fontes: IBGE/CONAC (PIB 2023); SEMADESC/MS; MTE/RAIS (2024); CAGED/MTE (2026); IAGRO (2025); COMEXSTAT (2025); PNAD Contínua (2023).

4.1.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA

2.1 | Destinos e organização territorial do turismo em MS

A regionalização do turismo constitui estratégia fundamental para o desenvolvimento territorial sustentável, na medida em que promove a integração de municípios em regiões turísticas, estimulando o planejamento conjunto e o fortalecimento do setor como vetor de desenvolvimento econômico, social e cultural. No âmbito de Mato Grosso do Sul, a **Fundação de Turismo** (FUNDTUR-MS) atua como órgão oficial executor da política estadual, em articulação com o Sistema Estadual de Turismo, instituído pela Lei Estadual n° 5.224, de 9 de julho de 2018.

Atualmente, o Mapa do Turismo Brasileiro divide o Estado de Mato Grosso do Sul em **nove regiões turísticas**: Bonito-Serra da Bodoquena, Campo Grande dos Ipês, Caminhos da Fronteira, Caminhos da Natureza-Cone Sul, Celeiro do MS, Costa Leste, Pantanal, Rota Cerrado Pantanal e Vale das Águas. Essa divisão territorial reflete a diversidade de paisagens, biomas, culturas e vocações econômicas do Estado, abrangendo desde áreas de cerrado e pantanal até regiões de fronteira internacional.

Para cada região turística do Mato Grosso do Sul há uma **Instância de Governança Regional** responsável pela gestão do território. Todas as nove IGRs são formalizadas por associações e agências de desenvolvimento, o que confere ao modelo sul-mato-grossense um caráter institucionalizado e profissionalizado. Essa estrutura possibilita ações coordenadas de planejamento, promoção e comercialização turística, além de facilitar o acesso a recursos e programas governamentais.

Síntese das Regiões Turísticas de MS

Nº	Região Turística	IGR Responsável	Tipo de Entidade	Formalização
1	**Bonito-Serra da Bodoquena**	Bonito Convention & Visitors Bureau	Convention Bureau	Formalizada
2	**Campo Grande dos Ipês**	Campo Grande Convention & Visitors Bureau	Convention Bureau	Formalizada
3	**Caminhos da Fronteira**	Agência de Desenvolvimento Fronteiras da Inovação	Agência de Desenvolvimento	Formalizada
4	**Caminhos da Natureza / Cone Sul**	Agência de Desenv. Cultural e Turístico da Região Conesul	Agência de Desenvolvimento	Formalizada
5	**Celeiro do MS**	ADEGRANDE – Celeiro do MS	Agência de Desenvolvimento	Formalizada
6	**Costa Leste**	Integra Costa Leste	Associação	Formalizada
7	**Pantanal**	Visit Pantanal	Associação	Formalizada
8	**Rota Cerrado Pantanal**	ACEPAN	Associação	Formalizada
9	**Vale das Águas**	Agência de Desenvolvimento do Vale das Águas	Agência de Desenvolvimento	Formalizada

Fonte: Manual Informativo de Regionalização do Turismo – FUNDTUR-MS, 2025.

As regiões turísticas são territórios que possuem **características similares** ou complementares e aspectos em comum, sejam eles de identidade histórica, cultural, econômica ou geográfica. Esses territórios são compostos por vários municípios que se articulam, normalmente por meio de uma IGR, para desenvolver o turismo de forma conjunta e regionalizada. A lógica do PRT pressupõe que trabalhar o turismo de forma integrada, regionalizada e cooperada é mais vantajoso, pois o turista é estimulado a permanecer mais tempo na região, gerando mais recursos para os municípios envolvidos.

É relevante observar que, dentro de uma região turística, podem existir municípios que não recebem turistas diretamente, mas que se beneficiam da atividade pelo fornecimento de produtos e serviços como gastronomia, hotelaria, transporte e artesanato. Essa dinâmica reforça o **caráter integrativo** da regionalização, em que a cadeia produtiva do turismo extrapola os limites dos destinos consolidados e gera efeitos positivos em todo o território circundante.

A FUNDTUR-MS tem direcionado suas estratégias com base nos princípios do PRT e no Programa de Classificação Turística dos Municípios, fortalecendo a gestão descentralizada e o desenvolvimento regional. Uma das principais iniciativas é o repasse de recursos para apoio às IGRs, com foco em capacitação, gestão, promoção e comercialização turística. Esses investimentos viabilizaram a contratação de consultorias especializadas, a elaboração de mapas estratégicos, a contratação de secretários executivos para as IGRs, e a aquisição de tecnologias como o **ALUMIA** (plataforma de inteligência turística) e a consolidação dos **Observatórios do Turismo**.

Síntese do marco legal nacional e estadual

Indicador / Elemento	Descrição
Instrumento Legal (Nacional)	Lei nº 11.771/2008 e Portaria MTUR nº 41/2021
Instrumento Legal (Estadual)	Lei Estadual nº 5.224/2018 e Decreto nº 15.813/2021
Número de Regiões Turísticas	9 (nove) regiões turísticas
Número de IGRs Formalizadas	9 (nove) – 100% formalizadas
Atualização do Mapa	Semanal, via plataforma mapa.turismo.gov.br
Órgão Executor Estadual	FUNDTUR-MS (Fundação de Turismo de MS)
Colegiado Estadual	Conselho Estadual de Turismo (CET)
Eixos de Atuação do PRT	8 eixos estratégicos
Macro-critérios de Classificação	Governança, Gestão Pública, Sustentabilidade, Infraestrutura Turística e Mercado
Categorias de Classificação Municipal	Semear, Nascer, Frutificar e Colher
Prêmio Nacional de Turismo	1º lugar em Governança e Gestão (2023)

Fonte: Manual Informativo de Regionalização do Turismo e Programa de Regionalização do Turismo – Diretrizes, FUNDTUR-MS, 2025.

2.2 | Organização do turismo nos municípios do CBC em MS

O seguinte relatório sistematiza as informações coletadas em entrevistas estruturadas com gestores públicos responsáveis pelo turismo em sete municípios sul-mato-grossenses inseridos na área de influência da Rota Bioceânica: Porto Murtinho, Sidrolândia, Guia Lopes da Laguna, Campo Grande, Nioaque, Jardim e Bataguassu. O levantamento foi conduzido no âmbito do Comitê de Turismo da Rota Bioceânica e operacionalizado pelo Senac/MS em 2026.

Porto Murtinho

O diagnóstico revela uma estrutura institucional ainda **em consolidação**: o turismo encontra-se vinculado a outra secretaria, embora conte com equipe técnica exclusiva, ainda que reduzida. Apesar do contingente operacional limitado, o município apresenta arquitetura institucional comparativamente robusta para sua escala, dispondo simultaneamente de **Conselho Municipal de Turismo** ativo, **Fundo Municipal de Turismo**, planejamento para o turismo (Plano Municipal de Turismo-2026) e orçamento específico para a área. Esse conjunto de instrumentos, associado à recente elaboração de inventário turístico, ao planejamento estratégico, à participação em feiras setoriais, às capacitações via **Programa Cidade Empreendedora** e à criação de roteiro turístico fluvial, posiciona o município no estágio de desenvolvimento - o que reflete tanto avanços recentes quanto a necessidade de consolidação de processos.

Sob o aspecto da oferta turística, Porto Murtinho destaca-se pela amplitude de **segmentos potenciais** - natureza e ecoturismo, turismo rural, cultural e histórico, gastronomia, turismo de eventos, religioso, de aventura, de pesca e fluvial, além do birdwatching. A **vocação principal**, segundo o gestor, concentra-se no turismo de natureza, com ênfase na observação de aves e na contemplação. O município já recebe visitantes de origem internacional, nacional, estadual e regional, com predominância de turistas de longa permanência, de eventos e de fim de semana. O diferencial competitivo identificado articula três vetores estruturantes: a condição de fronteira e

a Rota Bioceânica, a presença de quatro biomas e o potencial histórico – combinação rara e estrategicamente relevante para a estruturação de produtos turísticos diferenciados.

No campo da governança, o município conta com lideranças e referências locais identificadas, mas não dispõe de entidade ou associação organizada do setor. A **organização dos empresários** do turismo é avaliada como baixa, e o nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade situa-se em estágio intermediário (3, em escala de 1 a 5), indicando espaço significativo para o fortalecimento da articulação multilateral. As necessidades apontadas são abrangentes - planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação -, evidenciando uma agenda integrada de qualificação institucional e estruturação da cadeia produtiva.

Informações sobre o turismo no município de Porto Murtinho

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Turismo vinculado a outra secretaria
Equipe técnica dedicada	Sim, exclusiva
Nº de pessoas atuando na gestão pública	1 a 2
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Fundo Municipal de Turismo; Planejamento para o turismo
Orçamento específico para o turismo	Sim
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Em desenvolvimento
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Elaboração do inventário; Plano Municipal de Turismo (iniciado em setembro de 2026); participação em feiras; capacitações via Cidade Empreendedora; criação de roteiro turístico fluvial
Dados sobre fluxo turístico	Não
Site / redes sociais de divulgação	Sim
Endereço (site / rede social)	@visitmurtinho
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Natureza/Ecoturismo; Turismo rural; Turismo cultural e histórico; Gastronomia; Turismo de eventos; Turismo religioso; Turismo de aventura; Turismo de pesca/Fluvial; Birdwatching
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Turismo de natureza (birdwatching, contemplação)
Município já recebe visitantes?	Sim - internacional, nacional, estadual e regional
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de longa permanência; turistas de eventos; turistas de fim de semana
Diferencial em relação a outros destinos	A fronteira e a Rota Bioceânica, a presença de 4 biomas e o potencial histórico
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; agências/receptivo; guias ou condutores
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Baixo
Entidade, associação ou grupo organizado	Não
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim
Nomes e instituições estratégicos	Marco Aurélio Nunes; Leandro Garcia Pinto; Marcelo Gibin; Calixto; Barco Hotel Xaraés; Agência Bio Rota Turismo; Omar Herédia; Colônia de Pescadores; Vicari Caminho dos Andes
Diálogo poder público / empresários / comunidade	3 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica - Senac/MS, 2026.

Sidrolândia

O diagnóstico, fornecido pela Fundação de Turismo de Sidrolândia, indica que o município conta com **Secretaria exclusiva de Turismo**, equipe técnica compartilhada com outras áreas e

contingente operacional de três a cinco profissionais – condição superior à média dos municípios participantes deste levantamento. A arquitetura institucional inclui **Conselho Municipal de Turismo ativo**, Planejamento para o turismo, Plano Municipal de Turismo e orçamento específico, configurando base sólida para a estruturação de políticas setoriais.

As ações desenvolvidas nos últimos três anos demonstram uma trajetória deliberada de **posicionamento do destino**. Destacam-se o início do inventário turístico, a realização de eventos esportivos articulados à Rota Bioceânica (corrida no coração da rota), eventos gastronômicos (com ênfase nas BBQs locais), culturais e socioambientais, a implantação do turismo de aventura – com rapel e tirolesa – e a participação premiada em eventos gastronômicos nacionais e internacionais. Esse conjunto evidencia uma estratégia clara de uso do **calendário de eventos** como motor de atração de fluxo e de construção de identidade do destino.

Em termos de oferta, o município apresenta atrativos diversificados – turismo rural, gastronomia, turismo de eventos, de aventura, de pesca/fluvial e religioso –, com vocação principal direcionada ao **turismo rural**. Os visitantes têm origem nacional, estadual e regional, com predomínio **de turistas de eventos e de fim de semana**. O diferencial competitivo é apoiado em quatro pilares – logística, eventos gastronômicos, turismo de negócios e turismo de eventos –, refletindo a proximidade com Campo Grande e a inserção privilegiada no corredor logístico estadual.

No plano da governança, o nível de organização dos empresários é avaliado como médio, sem existência de entidade ou **associação formal**, embora haja lideranças identificadas. O diálogo entre poder público, empresários e comunidade situa-se em patamar elevado (4 em escala de 1 a 5), indicando articulação relativamente consolidada – um ativo estratégico para a implementação de políticas integradas. As necessidades indicadas concentram-se em planejamento, capacitação, infraestrutura, recursos e divulgação, com ênfase analítica recorrente sobre o direcionamento da divulgação e o engajamento em torno dos eventos do município.

Informações sobre o turismo no município de Sidrolândia

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Secretaria exclusiva de Turismo
Equipe técnica dedicada	Sim, compartilhada com outras áreas
Nº de pessoas atuando na gestão pública	3 a 5
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Planejamento para o turismo; Plano Municipal de Turismo
Orçamento específico para o turismo	Sim
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Em desenvolvimento
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Início do inventário de turismo; eventos de turismo esportivo (corrida no coração da rota), gastronômicos (bbqs), culturais e socioambientais; implantação do turismo de aventura (rapel e tirolesa); participação e premiação em eventos gastronômicos nacionais e internacionais com bbqs locais

Item do Questionário	Resposta
Dados sobre fluxo turístico	Não
Site / redes sociais de divulgação	Sim
Endereço (site / rede social)	@turismo.sidro - www.sidrolandia.ms.gov.br
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Turismo rural; gastronomia; turismo de eventos; turismo de aventura; turismo de pesca/fluvial; turismo religioso
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Turismo rural
Município já recebe visitantes?	Sim - nacional, estadual e regional
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de eventos; turistas de fim de semana
Diferencial em relação a outros destinos	Logística; eventos gastronômicos; turismo de negócios; turismo de eventos
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; agências/receptivo; guias ou condutores
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Médio
Entidade, associação ou grupo organizado	Não
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim
Nomes e instituições estratégicos	Piana
Diálogo poder público / empresários / comunidade	4 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Guia Lopes da Laguna

O diagnóstico, fornecido pela Diretoria de Cultura e Turismo da Prefeitura, indica que o município **não possui estrutura formal** para o turismo, **não dispõe de equipe técnica** dedicada e **não conta com profissionais** atuando diretamente na área. Apesar dessas limitações, há **Conselho Municipal de Turismo ativo**, embora sem Plano Municipal de Turismo, sem Fundo Municipal e sem orçamento específico – configuração que limita significativamente a capacidade de execução de políticas setoriais.

O estágio do turismo é classificado como **inicial**. As ações desenvolvidas nos últimos três anos concentram-se na demarcação dos marcos históricos relacionados à **Guerra do Paraguai** – pontos relevantes para a memória regional –, mas o município ainda não dispõe de dados sobre fluxo turístico, nem de site ou redes sociais oficiais de divulgação. Os atrativos identificados restringem-se ao **turismo cultural e histórico** e ao **birdwatching**, com vocação direcionada ao turismo histórico. O município ainda não recebe visitantes, embora seu diferencial qualitativo seja descrito como o de uma cidade histórica, com pessoas acolhedoras e disponíveis para a transmissão oral das narrativas da guerra – ativo intangível com potencial para a estruturação de produtos de turismo de experiência.

Os empreendimentos ligados ao turismo restringem-se a meios de **hospedagem e alimentação**, com avaliação de inexistente para a organização dos empresários. Não há entidade, associação ou liderança de referência identificadas, e o nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade é avaliado em 1 (em escala de 1 a 5), indicando ausência de articulação consolidada. As necessidades apontadas são integrais – planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação –, configurando agenda de estruturação base.

Como observação estratégica, o respondente registra que há **decisão política** do prefeito de desenvolver o turismo, com interesse em modalidades específicas como cavalgada, observação de aves, apicultura e o aproveitamento da narrativa da Guerra do Paraguai. Essa sinalização política representa janela de **oportunidade** relevante para que uma intervenção qualificada – via programa de desenvolvimento sustentável – produza efeitos transformadores em horizonte de curto e médio prazo, partindo de patamar inicial, mas com convergência institucional favorável.

Informações sobre o turismo no município de Guia Lopes da Laguna

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Não possui estrutura formal
Equipe técnica dedicada	Não
Nº de pessoas atuando na gestão pública	Nenhuma
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo
Orçamento específico para o turismo	Não
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Inicial
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Demarcação dos marcos (pontos da guerra) da história de Guia Lopes - história da Guerra do Paraguai
Dados sobre fluxo turístico	Não
Site / redes sociais de divulgação	Não
Endereço (site / rede social)	-
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Turismo cultural e histórico; birdwatching
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Turismo histórico
Município já recebe visitantes?	Não
Perfil predominante dos visitantes	-
Diferencial em relação a outros destinos	Cidade histórica, com pessoas acolhedoras que gostam de contar as histórias da guerra
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Inexistente
Entidade, associação ou grupo organizado	Não
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Não
Nomes e instituições estratégicos	-
Diálogo poder público / empresários / comunidade	1 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Campo Grande

O levantamento, fornecido pela Gerência de Turismo da Prefeitura, indica a existência de **Secretaria exclusiva de Turismo**, **equipe técnica** exclusiva, contingente operacional entre **três e cinco profissionais** e o conjunto completo de instrumentos de gestão setorial: **Conselho**

Municipal de Turismo ativo, **Fundo Municipal de Turismo**, Planejamento para o turismo e Plano Municipal de Turismo, acompanhados de orçamento específico. O estágio do turismo é classificado como estruturado – o único entre os municípios analisados, ao lado de Jardim, a atingir esse patamar.

As ações desenvolvidas nos últimos três anos refletem uma agenda madura e sistêmica, incluindo a mostra de turismo anual, a produção de material promocional, a retomada do **CAT** da Morada dos Baís, as capacitações por meio do Programa Descubra Campo Grande, a conclusão de 80% do Programa DTI (**Destino Turístico Inteligente**) e a implantação de **observatório de turismo**. A existência de dados sistematizados sobre fluxo turístico e a presença de portal oficial de divulgação (www.visitcg.campogrande.ms.gov.br) reforçam a sofisticação técnica da gestão.

Em termos de oferta, o município concentra atrativos em natureza/ecoturismo, turismo de eventos, birdwatching e turismo de aventura, com vocação principal direcionada ao **turismo de negócios e eventos** – característica condizente com sua condição de capital política e econômica do Estado. Os visitantes têm origem internacional, nacional, estadual e regional, com predominância de turistas de eventos. O diferencial competitivo apoia-se essencialmente na infraestrutura urbana, condição que valida a vocação MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) identificada.

A cadeia produtiva é diversificada e abrange meios de hospedagem, alimentação, agências/receptivo, guias/condutores e experiências turísticas. O nível de organização dos empresários é avaliado como médio, com existência de entidade do setor e lideranças consolidadas. O nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade situa-se em patamar elevado (4 em escala de 1 a 5). As necessidades indicadas concentram-se em **infraestrutura**, **divulgação** e **recursos** – agenda compatível com um destino estruturado que busca consolidação competitiva, e não estruturação inicial. A expectativa do gestor articula-se em torno da geração de emprego, do empreendedorismo criativo, da consolidação da imagem do destino, da captação de eventos e do aumento da permanência média do visitante.

Informações sobre o turismo no município de Campo Grande

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Secretaria exclusiva de Turismo
Equipe técnica dedicada	Sim, exclusiva
Nº de pessoas atuando na gestão pública	3 a 5
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Fundo Municipal de Turismo; Planejamento para o turismo; Plano Municipal de Turismo
Orçamento específico para o turismo	Sim
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Estruturado

Item do Questionário	Resposta
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Mostra de turismo anual; material promocional do turismo; retomada do CAT da Morada dos Baís; capacitações pelo Programa Descubra Campo Grande; 80% de conclusão do Programa DTI; observatório de turismo
Dados sobre fluxo turístico	Sim
Site / redes sociais de divulgação	Sim
Endereço (site / rede social)	www.visitcg.campogrande.ms.gov.br
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Natureza/Ecoturismo; turismo de eventos; birdwatching; turismo de aventura
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Turismo de negócios e eventos
Município já recebe visitantes?	Sim - internacional, nacional, estadual e regional
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de eventos
Diferencial em relação a outros destinos	Infraestrutura
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; agências/receptivo; guias ou condutores; experiências turísticas
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Médio
Entidade, associação ou grupo organizado	Sim
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim
Nomes e instituições estratégicos	Fundtur; Simone Mamede; Bioparque; Sebrae; IGR Campo Grande dos Ipês
Diálogo poder público / empresários / comunidade	4 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Nioaque

O diagnóstico, fornecido pela Secretaria de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Infraestrutura, Turismo, Cultura e Cidade, indica que o município possui **Secretaria exclusiva de Turismo** (ainda que vinculada a pasta multifuncional), **equipe técnica** exclusiva, contingente operacional reduzido (uma a duas pessoas), **Conselho Municipal de Turismo ativo**, Planejamento para o turismo e orçamento parcial para a área. O estágio do turismo é classificado como **inicial**, indicando que a maturidade institucional ainda se encontra em construção, apesar do escopo singular do destino.

As ações desenvolvidas nos últimos três anos constituem possivelmente o conjunto mais inovador entre os municípios analisados, incluindo a implantação do **etnoturismo**, a estruturação da feira afroturística (quilombola), a criação da sala dos artesãos, o resgate do olodum quilombola, a realização do 1° EMPRETEC quilombola e indígena do Brasil, a transformação da rua

principal e das praças em pontos turísticos, a consolidação da **identidade do dinossauro** no município, a campanha Cadastur, a aprovação da Política Municipal de Turismo e a inserção no Mapa do Turismo Brasileiro.

A oferta turística articula natureza/ecoturismo, turismo rural, cultural e histórico, gastronomia, birdwatching e outros segmentos, com vocação principal explicitamente definida em torno das **pegadas dos dinossauros**, do **etnoturismo** e do **afroturismo** – combinação que confere ao município potencial único na rede regional. Os visitantes têm origem regional e estadual, com predominância de turistas de eventos. O diferencial competitivo é elaborado de modo articulado: a peculiaridade das diferentes incidências patrimoniais – vestígios de dinossauros, quilombos e aldeias indígenas – sintetiza um produto turístico raro, com forte aderência à demanda contemporânea por experiências autênticas e culturalmente significativas.

A cadeia produtiva apresenta a presença completa de hospedagem, alimentação, agências/receptivo, guias/condutores e experiências turísticas. O nível de **organização dos empresários** é avaliado como baixo, embora haja entidade do setor organizada e lideranças identificadas. O nível de diálogo intersetorial situa-se em patamar intermediário (3 em escala de 1 a 5). As necessidades apontadas são integrais – planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação. Como observação estratégica, o respondente registra a possibilidade de reestruturação do **Geoparque dos Dinossauros** e a necessidade de envolver a comunidade na narrativa das pegadas dos dinossauros – diretrizes consistentes com a estruturação de turismo de base comunitária.

Informações sobre o turismo no município de Nioaque

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Secretaria exclusiva de Turismo
Equipe técnica dedicada	Sim, exclusiva
Nº de pessoas atuando na gestão pública	1 a 2
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Planejamento para o turismo
Orçamento específico para o turismo	Parcial
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Inicial
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Implantação do etnoturismo; implantação da feira afroturística (quilombola); sala dos artesãos; resgate do olodum quilombola; realização do 1º EMPRETEC quilombola e indígena do Brasil; ações de posicionamento do destino; transformação da rua principal e das praças em pontos turísticos; identidade do dinossauro no município; campanha Cadastur; Política Municipal do Turismo; inserção no Mapa do Turismo Brasileiro
Dados sobre fluxo turístico	Não
Site / redes sociais de divulgação	Sim
Endereço (site / rede social)	www.nioac.com.br
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Natureza/Ecoturismo; turismo rural; turismo cultural e histórico; gastronomia; birdwatching; outros
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Pegadas dos dinossauros; etnoturismo e afroturismo
Município já recebe visitantes?	Sim - regional e estadual
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de eventos
Diferencial em relação a outros destinos	Peculiaridade das diferentes incidências; riqueza natural, histórica e de comunidades tradicionais (vestígios de dinossauros, quilombos e aldeias indígenas)
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; agências/receptivo; guias ou condutores; experiências turísticas
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Baixo
Entidade, associação ou grupo organizado	Sim
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim

Item do Questionário	Resposta
Nomes e instituições estratégicos	João Xavier; Vitor Araújo; Vania Bulhões; Marinalva Atikum; Marcio Cafuri; Mariel
Diálogo poder público / empresários / comunidade	3 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Jardim

O diagnóstico, fornecido pela Diretoria de Turismo da Prefeitura, indica a existência de **Secretaria exclusiva de Turismo**, **equipe técnica** exclusiva, contingente operacional reduzido (uma a duas pessoas) e o conjunto completo de instrumentos de gestão setorial: **Conselho Municipal de Turismo ativo**, Fundo Municipal de Turismo, Planejamento para o turismo e Plano Municipal de Turismo, com orçamento específico para a área.

As ações desenvolvidas nos últimos três anos evidenciam estratégia consistente de **posicionamento do destino**, incluindo a realização de eventos geradores de fluxo turístico – tradicionais e esportivos –, a estruturação do Instagram do destino (@descubrajardim), a promoção via influenciadores, a atualização do inventário turístico, a implementação do voucher único, a implantação dos portais de entrada da cidade, a abertura e reforma de hotéis e as capacitações pelo **Programa Cidade Empreendedora**. O município dispõe de **dados sistematizados sobre fluxo turístico** e mantém presença ativa em redes sociais e site institucional.

Em termos de oferta, Jardim concentra atrativos diversificados – natureza/ecoturismo, turismo rural, cultural e histórico, gastronomia, turismo de eventos, de aventura, de pesca/fluvial e birdwatching –, com **vocação principal** direcionada ao **ecoturismo**. Os visitantes têm origem internacional, nacional, estadual e regional, com predominância de turistas de fim de semana e excursionistas. O diferencial competitivo apoia-se na localização privilegiada do município, ponto de articulação estratégico entre Bonito/Serra da Bodoquena e a Rota Bioceânica – característica geográfica que potencializa a integração regional e o aproveitamento de fluxos consolidados.

A cadeia produtiva é **diversificada** e abrange meios de hospedagem, alimentação, agências/receptivo, guias/condutores e experiências turísticas. O nível de organização dos empresários é avaliado como médio, com entidade do setor em formação e lideranças identificadas. O nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade situa-se em patamar intermediário (3 em escala de 1 a 5), o que sugere espaço para fortalecimento da articulação apesar da maturidade institucional. As necessidades apontadas são integrais – planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação –, refletindo a agenda de um destino estruturado que busca novos patamares de competitividade. A **expectativa** do gestor concentra-se no despertar para novas oportunidades, roteiros e atrativos e na organização para a atração de investidores.

Informações sobre o turismo no município de Jardim

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Secretaria exclusiva de Turismo
Equipe técnica dedicada	Sim, exclusiva
Nº de pessoas atuando na gestão pública	1 a 2
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Fundo Municipal de Turismo; Planejamento para o turismo; Plano Municipal de Turismo
Orçamento específico para o turismo	Sim
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Estruturado
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Eventos geradores de fluxo turístico (tradicionais e esportivos); Instagram do destino; promoção via influenciadores; atualização do inventário turístico; implementação do voucher único; implantação dos portais de entrada da cidade; abertura e reforma de hotéis; capacitações por meio do Cidade Empreendedora
Dados sobre fluxo turístico	Sim
Site / redes sociais de divulgação	Sim
Endereço (site / rede social)	@descubrajardim
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Natureza/Ecoturismo; turismo rural; turismo cultural e histórico; gastronomia; turismo de eventos; turismo de aventura; turismo de pesca/fluvial; birdwatching
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Ecoturismo
Município já recebe visitantes?	Sim - internacional, nacional, estadual e regional
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de fim de semana; excursionistas
Diferencial em relação a outros destinos	Localização privilegiada
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; agências/receptivo; guias ou condutores; experiências turísticas
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Médio
Entidade, associação ou grupo organizado	Em formação
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim
Nomes e instituições estratégicos	Eduardo Coelho; Rooswel Sampaio; Vera (Hotel Vitória); Henriqueta (Camping)

Item do Questionário	Resposta
Diálogo poder público / empresários / comunidade	3 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Bataguassu

O diagnóstico, fornecido pela Secretaria de Turismo e Desenvolvimento Econômico, indica que o município dispõe de **Secretaria exclusiva de Turismo**, mas **não conta com equipe técnica** dedicada nem com profissionais atuando diretamente na área – configuração que revela descompasso entre a institucionalidade formal e a execução cotidiana. O município conta com **Conselho Municipal de Turismo ativo**, Planejamento para o turismo e orçamento parcial, configuração que sustenta a classificação do estágio do turismo como em desenvolvimento.

As ações desenvolvidas nos últimos três anos incluem a elaboração de **diagnóstico setorial**, a realização de eventos, a inclusão no **Mapa do Turismo Brasileiro** e a inauguração do Píer e do Parque Aquático Guaçu – equipamentos que ampliam a oferta de infraestrutura turística e indicam investimento público recente. O município ainda não dispõe de dados sobre fluxo turístico nem de site ou redes sociais oficiais de divulgação, lacunas que limitam tanto o monitoramento de resultados quanto a comunicação do destino.

Em termos de oferta, Bataguassu apresenta diversidade de atrativos potenciais – natureza/ecoturismo, turismo rural, cultural e histórico, turismo de eventos, religioso, de pesca/fluvial e birdwatching –, com vocação principal direcionada ao **turismo de pesca**, segmento tradicionalmente associado à condição ribeirinha do município junto ao rio Paraná. Os visitantes têm origem regional, nacional e estadual, com predominância de turistas de eventos e de fim de semana. O diferencial competitivo é sintetizado em torno de dois elementos: os rios e o acolhimento – combinação que constitui base potencial para produtos de turismo náutico, de pesca e de experiência local.

A cadeia produtiva abrange meios de hospedagem, alimentação, guias/condutores e experiências turísticas. O nível de **organização dos empresários** é avaliado como baixo, sem existência de entidade ou associação formal, embora haja lideranças locais identificadas. O nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade situa-se em patamar intermediário (3 em escala de 1 a 5). As **necessidades apontadas** são integrais – planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação. A expectativa do gestor articula-se em torno do avanço no desenvolvimento do turismo, da sensibilização da comunidade e dos empresários sobre a oportunidade do segmento, da qualificação dos atores e do desenvolvimento do Plano Municipal de Turismo – agenda compatível com a transição do estágio em desenvolvimento para patamar estruturado.

Informações sobre o turismo no município de Bataguassu

Item do Questionário	Resposta
1. Estrutura institucional do turismo	
Estrutura formal para o turismo	Secretaria exclusiva de Turismo
Equipe técnica dedicada	Não
Nº de pessoas atuando na gestão pública	Nenhuma
Instrumentos de gestão existentes	Conselho Municipal de Turismo ativo; Planejamento para o turismo
Orçamento específico para o turismo	Parcial
2. Diagnóstico do estágio do turismo	
Avaliação do estágio atual do turismo	Em desenvolvimento
Ações realizadas nos últimos 3 anos	Diagnóstico; eventos; inclusão no Mapa do Turismo; inauguração do Píer e do Parque Aquático Guaçu
Dados sobre fluxo turístico	Não
Site / redes sociais de divulgação	Não
Endereço (site / rede social)	-
3. Oferta e demanda turística	
Principais atrativos e potenciais	Natureza/Ecoturismo; turismo rural; turismo cultural e histórico; turismo de eventos; turismo religioso; turismo de pesca/fluvial; birdwatching
Principal vocação turística (na opinião do respondente)	Turismo de pesca
Município já recebe visitantes?	Sim - regional, nacional e estadual
Perfil predominante dos visitantes	Turistas de eventos; turistas de fim de semana
Diferencial em relação a outros destinos	Rios e acolhimento
Empreendimentos ligados ao turismo	Meios de hospedagem; alimentação; guias ou condutores; experiências turísticas
4. Governança e articulação	
Nível de organização dos empresários	Baixo
Entidade, associação ou grupo organizado	Não
Lideranças/pessoas de referência no turismo	Sim
Nomes e instituições estratégicos	Regina (Pousada Toca do Peixe); Restaurante Maçarico
Diálogo poder público / empresários / comunidade	3 (em escala de 1 a 5)

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

Síntese comparativa entre os municípios

A leitura conjunta dos sete diagnósticos municipais revela uma **rede heterogênea**, com forte **variação de maturidade institucional** e **capacidade operacional**, ainda que com convergências expressivas no que se refere ao reconhecimento da Rota Bioceânica como vetor estratégico, à existência de Conselhos Municipais de Turismo ativos e à demanda generalizada por estruturação da cadeia produtiva:

- Campo Grande e Jardim qualificam-se como destinos **estruturados**;
- Porto Murtinho, Sidrolândia e Bataguassu situam-se em fase de **desenvolvimento**;
- Guia Lopes da Laguna e Nioaque encontram-se em estágio **inicial**, embora por razões e com potenciais bastante distintos.

Sob a ótica da estrutura institucional, apenas Guia Lopes da Laguna não dispõe de **estrutura formal** para o turismo, enquanto Campo Grande, Jardim, Sidrolândia, Nioaque e Bataguassu possuem secretarias exclusivas e Porto Murtinho mantém vinculação a outra secretaria. O **contingente de profissionais** atuando diretamente no turismo público é majoritariamente reduzido, com Sidrolândia e Campo Grande no patamar superior (três a cinco pessoas). No campo dos **instrumentos de gestão**, Campo Grande e Jardim destacam-se por dispor do conjunto completo (Conselho, Fundo, Planejamento e Plano Municipal de Turismo), seguidos por Porto Murtinho (com Fundo, sem Plano) e Sidrolândia (com Plano, sem Fundo). Em todos os municípios há **orçamento** específico ou parcial, com exceção de Guia Lopes da Laguna.

Em relação à **governança** e à articulação intersetorial, o nível de diálogo entre poder público, empresários e comunidade apresenta nítido gradiente: Sidrolândia e Campo Grande figuram no patamar mais alto (nota 4 em escala de 1 a 5), Porto Murtinho, Nioaque, Jardim e Bataguassu situam-se em estágio intermediário (nota 3), e Guia Lopes da Laguna no patamar mais baixo (nota 1). Esse gradiente é coerente com o estágio institucional de cada município e sinaliza prioridades distintas para um programa de desenvolvimento sustentável do turismo. As **necessidades declaradas** são amplamente **convergentes**, com destaque para planejamento, capacitação, organização do setor, infraestrutura, recursos, governança e divulgação – agenda que se manifesta de forma integral na maior parte dos municípios e parcial apenas em Campo Grande (que indica três prioridades mais focadas) e Sidrolândia.

Quanto à **oferta** e à **vocação turística**, observa-se **complementaridade** significativa entre os municípios, configurando potencial elevado para a estruturação de **roteiros integrados** na Rota Bioceânica. Porto Murtinho posiciona-se como destino de natureza e fronteira; Sidrolândia, como polo de eventos e gastronomia; Guia Lopes da Laguna, como destino de turismo histórico em estruturação; Campo Grande, como hub de turismo de negócios e eventos; Nioaque, como referência única em turismo paleontológico e étnico-cultural (com pegadas de dinossauros, comunidades quilombolas e aldeias indígenas); Jardim, como destino de ecoturismo articulado a Bonito/Serra da Bodoquena; e Bataguassu, como destino de turismo de pesca e fluvial.

Quadro comparativo dos sete municípios

Município	Estrutura formal	Estágio do turismo	Vocação principal	Diferencial estratégico
Porto Murtinho	Vinculado a outra secretaria	Em desenvolvimento	Natureza / birdwatching	Fronteira, Rota Bioceânica e 4 biomas
Sidrolândia	Secretaria exclusiva	Em desenvolvimento	Turismo rural	Logística, eventos gastronômicos e de negócios
Guia Lopes da Laguna	Não possui	Inicial	Turismo histórico	Memória da Guerra do Paraguai
Campo Grande	Secretaria exclusiva	Estruturado	Negócios e eventos	Infraestrutura urbana e hub regional
Nioaque	Secretaria exclusiva (multifuncional)	Inicial	Paleontológico, etno e afroturismo	Dinossauros, quilombos e aldeias indígenas
Jardim	Secretaria exclusiva	Estruturado	Ecoturismo	Localização privilegiada (Bonito / Rota)
Bataguassu	Secretaria exclusiva	Em desenvolvimento	Turismo de pesca	Rios e acolhimento

Fonte: Questionário aplicado pelo Comitê de Turismo da Rota Bioceânica – Senac/MS, 2026.

2.3 | Populações indígenas e Quilombolas

O seguinte relatório sistematiza dados oficiais e indicadores estratégicos relativos aos Povos Originários do Estado de Mato Grosso do Sul (MS), com ênfase nas populações indígenas e quilombolas. O documento integra informações do Censo Demográfico 2022 do IBGE – referência censitária mais recente – e da análise produzida pelo Observatório da Cidadania de Mato Grosso do Sul / UFMS, divulgada em abril de 2026 a partir desse mesmo censo.

Os resultados do Censo Demográfico 2022 do IBGE consolidaram Mato Grosso do Sul como uma das principais unidades federativas em concentração de população indígena no Brasil. Em 2022, o Estado registrou **116.469 pessoas indígenas**, o equivalente a 6,87% do total nacional, estimado em 1.694.836 indivíduos. Com esse contingente, MS ocupa a **3ª posição no ranking nacional**, atrás apenas do Amazonas (490,8 mil) e da Bahia (229,1 mil). Em conjunto, esses três entes federativos respondem por aproximadamente 49,4% de toda a população indígena do país, o que reforça o caráter estratégico de MS na agenda federal de políticas indigenistas.

A análise comparativa demonstra que, entre os Censos de 2010 e 2022, MS praticamente **dobrou sua população indígena** – saindo de 77.025 para 116.346 pessoas, conforme dados de divulgação inicial do IBGE, com crescimento próximo a 51%.

Quanto à distribuição territorial, o conjunto dos **79 municípios sul-mato-grossenses** apresenta presença indígena registrada em 2022. A população indígena distribui-se predominantemente em **terras indígenas**: aproximadamente 68.534 pessoas residiam em áreas reconhecidas até 31/07/2022 (Terras Indígenas declaradas, homologadas, regularizadas ou encaminhadas como Reservas Indígenas pela FUNAI), enquanto cerca de 47.812 residiam fora dessas áreas. Em termos

relativos, esses números correspondem a aproximadamente **59% em terras indígenas** e 41% fora delas, conforme leitura sistematizada pelo Observatório da Cidadania de MS em 2026.

O **perfil demográfico** identificado em 2026 pelo painel do Observatório da Cidadania de MS, com base na coleta de 2022, indica que 50,7% da população indígena no Estado é composta por mulheres e que a faixa etária predominante situa-se entre 15 e 29 anos, caracterizando uma população jovem. O índice de envelhecimento – proporção entre pessoas com 60 anos ou mais e menores de 15 anos – apresenta forte diferenciação territorial: 53,1 fora de terras indígenas e 17,7 em terras indígenas, evidenciando estruturas etárias distintas conforme o contexto de residência. Essa configuração tem implicações diretas para o planejamento de serviços de saúde, educação, assistência social e turismo de base comunitária.

Síntese dos indicadores gerais da população indígena em MS

Indicador	Valor / Posição
População indígena no Brasil (2022)	1.694.836
População indígena em MS (2022)	116.469
Proporção MS / Brasil (2022)	6,87%
Posição no ranking nacional (2022)	3ª (após AM e BA)
População em terras indígenas – n.º absoluto (2022)	68.534
População fora de terras indígenas – n.º absoluto (2022)	47.812
Proporção em terras indígenas (2026, base 2022)	≈ 59%
Proporção fora de terras indígenas (2026, base 2022)	≈ 41%
Mulheres na população indígena de MS (2026, base 2022)	50,7%
Faixa etária predominante (2026, base 2022)	15 a 29 anos
Índice de envelhecimento em TI (2026, base 2022)	17,7
Índice de envelhecimento fora de TI (2026, base 2022)	53,1
Municípios com presença indígena registrada (2022)	78 (todos)

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2022; Observatório da Cidadania de MS, 2026.

Etnias indígenas presentes em MS

A diversidade étnica do território sul-mato-grossense constitui um dos seus principais ativos culturais, históricos e turísticos. Em termos analíticos, é necessário distinguir dois recortes complementares. Em 2021, a Setesc reconhecia oficialmente **oito povos indígenas** com presença histórica e contínua em MS – Guarani, Kaiowá, Terena, Kadiwéu, Kinikinaw, Atikum, Ofaié e Guató – distribuídos por 29 municípios. Esse recorte considera as principais nações com territorialidade reconhecida no Estado, suas trajetórias de resistência e seus traços culturais característicos.

Já o painel do Observatório da Cidadania de MS, publicado em 2026 a partir do Censo 2022, identifica **139 etnias**, grupos ou povos indígenas e 48 línguas indígenas faladas ou utilizadas no território sul-mato-grossense. Esse contingente mais amplo decorre da metodologia de autodeclaração e pertencimento adotada pelo IBGE em 2022, que captou indígenas oriundos de outras regiões do país residentes em MS, sobretudo nas áreas urbanas. **Campo Grande** concentra a maior diversidade étnica, com 92 etnias registradas, seguida por Dourados (46), Três Lagoas (29), Corumbá (17) e Aquidauana (15). O município de Figueirão é o único de MS sem etnia indígena registrada em 2026.

Em termos de caracterização territorial dos povos tradicionalmente reconhecidos no Estado:

- Os **Guarani** e **Kaiowá** concentram-se na faixa sul, em região contígua à fronteira com o Paraguai, com presença significativa em municípios como Dourados, Amambai, Caarapó, Itaporã, Paranhos, Tacuru e Coronel Sapucaia.
- Os **Terena**, de tronco linguístico Aruak e tradição agrícola, distribuem-se predominantemente na porção noroeste do Estado, com forte presença em aldeias urbanas de Campo Grande e em municípios como Aquidauana, Miranda e Sidrolândia.
- Os **Kadiwéu** mantêm território no Pantanal, próximo às baías Uberaba, Gaíva e Mandioré, com importância singular para o turismo cultural por seu legado de resistência histórica.
- Os **Kinikinau** encontram-se associados a territórios próximos aos Kadiwéu.
- Os **Atikum**, com origens nordestinas, estão presentes em áreas específicas do Estado.
- Os **Ofaié** - historicamente possuidores de extenso território entre os rios Sucuriú, Vacarias e Ivinhema - encontram-se hoje reduzidos a uma pequena comunidade no município de Brasilândia.
- Os **Guató**, reconhecidos como nação canoeira do Pantanal, ocupam a Ilha Insua/Bela Vista, com aldeia principal a 350 km de Corumbá.

Essa configuração étnico-territorial possui implicações estratégicas para o **turismo de base comunitária** (TBC), o turismo étnico-cultural e a estruturação de roteiros integrados em rotas como a Rota Bioceânica e a região turística Pantanal, demandando políticas específicas de proteção patrimonial, capacitação e governança compartilhada.

Síntese das etnias indígenas e diversidade étnica em MS

Etnia / Recorte	Localização / Região predominante	Referência
Guarani	Sul do Estado; faixa de fronteira com o Paraguai (Dourados, Amambai e adjacências)	Setesc, 2021
Kaiowá	Sul do Estado; territórios tradicionais na região de Dourados e fronteira	Setesc, 2021
Terena	Noroeste do Estado; aldeias urbanas em Campo Grande; Aquidauana, Miranda, Sidrolândia	Setesc, 2021
Kadiwéu	Região do Pantanal; entorno das baías Uberaba, Gaíva e Mandioré	Setesc, 2021
Kinikinau	Territórios próximos aos Kadiwéu, na região pantaneira	Setesc, 2021
Atikum	Comunidades específicas no Estado	Setesc, 2021
Ofaié	Reserva no município de Brasilândia	Setesc, 2021
Guató	Pantanal - Aldeia Uberaba / Ilha Insua, a 350 km de Corumbá	Setesc, 2021
Total de povos tradicionais em MS	8 povos, distribuídos em 29 municípios	Setesc, 2021
Total de etnias / grupos indígenas em MS	139 etnias (inclui povos residentes de outras regiões)	Observatório, 2026 (base 2022)
Línguas indígenas faladas / utilizadas em MS	48 línguas	Observatório, 2026 (base 2022)
Município com maior diversidade étnica	Campo Grande - 92 etnias	Observatório, 2026 (base 2022)
Município sem etnia indígena registrada	Figueirão	Observatório, 2026 (base 2022)

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2022; Observatório da Cidadania de MS, 2026; Setesc, 2021.

A **distribuição municipal** da população indígena evidencia significativa heterogeneidade territorial, com forte concentração em um eixo que se estende da capital, Campo Grande, em direção ao sul do Estado, abrangendo a região da Grande Dourados, os municípios da faixa de fronteira com o Paraguai e a área noroeste pantaneira. Em 2022, os cinco municípios com maior contingente indígena foram Campo Grande (18.434), Dourados (12.054), Amambai (9.988), Aquidauana (9.428) e Miranda (8.866), em conformidade com os dados sistematizados pela Setesc e ratificados pelo Observatório da Cidadania de MS em 2026.

População indígena nos dez maiores municípios de MS

#	Município	População indígena (2022)
1	Campo Grande	18.434
2	Dourados	12.054
3	Amambai	9.988
4	Aquidauana	9.428
5	Miranda	8.866
6	Itaporã	6.422
7	Paranhos	5.605
8	Caarapó	5.318
9	Tacuru	4.256
10	Coronel Sapucaia	3.671

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2022; Observatório da Cidadania de MS, 2026.

Povos indígenas ao longo do CBC em MS

Em Mato Grosso do Sul, o traçado tem Campo Grande como hub central e Porto Murtinho como porta de saída internacional, articulando-se com os acessos da BR-267 e BR-060. O conjunto de municípios sul-mato-grossenses inseridos ao longo do eixo central do CBC inclui Porto Murtinho, Jardim, Caracol, Bela Vista, Guia Lopes da Laguna, Nioaque, Sidrolândia, Campo Grande, Nova Alvorada do Sul, Nova Andradina e Anaurilândia.

Confrontando-se essa lista com os dez municípios de maior população indígena registrados em 2022, verifica-se que **Campo Grande** é o único município simultaneamente classificado entre os de maior contingente indígena e diretamente posicionado no eixo central do CBC, exercendo papel duplo de capital política e hub logístico do corredor. Outros municípios do eixo – como **Sidrolândia**, **Bela Vista**, **Jardim**, **Nioaque**, **Caracol** e **Porto Murtinho** – possuem presença indígena significativa (notadamente das etnias Terena, Kadiwéu, Kinikinau e Guarani), ainda que não figurem entre os dez de maior contingente absoluto. Essa configuração indica que o eixo CBC atravessa territórios de relevância étnico-cultural, exigindo abordagens específicas de mitigação de impactos socioambientais, de proteção de territórios tradicionais e de aproveitamento estratégico para o turismo étnico, cultural e de fronteira.

Municípios do eixo central do CBC e sua relação com a população indígena (2022)

Município no eixo CBC	Pop. indígena (2022)	Entre os 10 maiores em pop. indígena	Função no CBC
Campo Grande	18.434	**Sim - 1°**	Hub central / capital
Sidrolândia	Presença indígena Terena	Não	Eixo / BR-060
Nova Alvorada do Sul	Presença residual	Não	Eixo intermediário
Nova Andradina	Presença residual	Não	Eixo / leste-sul
Anaurilândia	Presença residual	Não	Eixo / Costa Leste
Nioaque	Presença indígena Terena	Não	Eixo / BR-267
Guia Lopes da Laguna	Presença reduzida	Não	Eixo / BR-267
Jardim	Presença Terena/Kinikinau	Não	Eixo / Bonito-Bodoquena
Bela Vista	Presença Guarani/Kaiowá	Não	Eixo / fronteira
Caracol	Presença Kadiwéu/Kinikinau	Não	Eixo / BR-267
Porto Murtinho	Presença Kadiwéu	Não	Porta de saída internacional

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2022; Observatório da Cidadania de MS, 2026; Semadesc/MS - Rota Bioceânica.

Povos quilombolas em MS

Em 2022, foram identificados em Mato Grosso do Sul **16 municípios** com presença de comunidades quilombolas e **25 comunidades quilombolas** mapeadas pelo IBGE. Desse conjunto, 23 comunidades possuem certificação emitida pela Fundação Cultural Palmares (FCP), o que confirma a maioria das comunidades como oficialmente reconhecidas pelo órgão federal responsável. Esses dados constituem um piso técnico para a formulação de políticas públicas voltadas a esses grupos, incluindo regularização fundiária, etnodesenvolvimento, valorização cultural e estruturação de roteiros de turismo afroquilombola e étnico-cultural.

Síntese da população quilombola em MS

Indicador	Valor (2022)
Municípios com comunidades quilombolas em MS	16
Comunidades quilombolas segundo o IBGE	25
Comunidades quilombolas certificadas pela FCP	23
Critério metodológico de identificação	Autodeclaração (IBGE, 2022)

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2022; Fundação Cultural Palmares (FCP).

2.4 | Infraestrutura de suporte e equipamentos turísticos

Disponibilidade Energética

O seguinte relatório sistematiza dados oficiais sobre a disponibilidade de energia elétrica em Mato Grosso do Sul, com base no **Relatório da Energia Elétrica de Mato Grosso do Sul** (Ano-base 2024), elaborado pela Coordenadoria de Energias Renováveis e Bioindústrias da Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação (SEMADESC). As

informações têm como fonte primária o **Sistema de Informações de Geração da Agência Nacional de Energia Elétrica** (SIGA/ANEEL), com posição de janeiro de 2025.

Mato Grosso do Sul registra, em janeiro de 2025 (ano-base 2024), capacidade elétrica instalada de **9.843 MW em operação**, distribuídos em 135.420 empreendimentos, representando crescimento de 11% na potência total e de 33% no número de empreendimentos em relação ao período anterior.

A capacidade instalada organiza-se em dois segmentos com lógicas operacionais distintas. A **Geração Centralizada** (GC) – composta por usinas de grande porte, sobretudo hidrelétricas, termelétricas a biomassa e térmicas fósseis – concentra 8.342 MW, equivalentes a 84,7% da potência total, em 2.962 empreendimentos. Já a **Geração Distribuída** (GD) – composta majoritariamente por sistemas fotovoltaicos de pequeno e médio porte instalados junto às unidades consumidoras – totaliza 1.501 MW (15,3% da potência), mas concentra 132.458 empreendimentos, o equivalente a aproximadamente 98% do total estadual, com crescimento de 53% em 2024.

A **matriz elétrica** de Mato Grosso do Sul caracteriza-se pela predominância marcante de fontes renováveis, que respondem conjuntamente por 94,1% da potência instalada. A liderança cabe à fonte **hídrica**, com 54,5% de participação – desempenho impulsionado por grandes usinas no rio Paraná, com destaque para Jupiá e Ilha Solteira. Em sequência figuram a **biomassa**, com 24,3%, e a **energia solar**, com 15,3%. As fontes **fósseis** complementam o cenário com 5,9% de participação residual.

Composição da matriz elétrica de MS por fonte

Fonte energética	Participação (%)	Classificação
Hídrica	54,5%	Renovável
Biomassa	24,3%	Renovável
Solar	15,3%	Renovável
Fóssil	5,9%	Não renovável
Total de fontes renováveis	**94,1%**	**Renováveis**
Redução do peso de fósseis (2012 → 2024)	*8,64% → 5,86%*	*−32% no período*

Fonte: SIGA/ANEEL, jan/2025; SEMADESC/MS, Relatório da Energia Elétrica de MS, ano-base 2024.

A Geração Distribuída de Mato Grosso do Sul totaliza 1.501 MW de potência instalada, alcançando 132.458 empreendimentos e atendendo 189.168 unidades consumidoras. A análise por classe de consumo revela predominância clara da categoria **residencial**, que responde por 682,22 MW (45,44% da potência), 107.471 **empreendimentos** (81,14% do total) e 135.210 unidades consumidoras (71,48%). Os segmentos **comercial** (306,11 MW; 20,39%) e **industrial** (279,88 MW; 18,64%) também apresentam participação relevante, seguidos pelo segmento rural (206,31 MW; 13,74%). As classes vinculadas ao **poder público**, à iluminação pública e ao serviço público respondem, em conjunto, por participação inferior a 2% da potência instalada.

Geração Distribuída em MS por classe de consumo (jan/2025)

Classe	Potência (MW)	% potência	Empreendimentos	Unidades
Residencial	682,22	45,44%	107.471	135.210
Comercial	306,11	20,39%	11.590	20.946
Industrial	279,88	18,64%	10.783	20.661
Rural	206,31	13,74%	2.244	11.826
Poder Público	21,09	1,40%	340	488
Iluminação Pública	2,75	0,18%	11	12
Serviço Público	2,81	0,19%	20	25
Total GD	**1.501**	**100%**	**132.458**	**189.168**

Fonte: SIGA/ANEEL, jan/2025.

A análise da inserção dos municípios do eixo central do **Corredor Bioceânico de Capricórnio** (CBC) – Porto Murtinho, Jardim, Caracol, Bela Vista, Guia Lopes da Laguna, Nioaque, Sidrolândia, Campo Grande, Nova Alvorada do Sul, Nova Andradina e Anaurilândia – no ranking dos quinze maiores municípios em Geração Distribuída revela presença qualificada, ainda que parcial. Três municípios do eixo figuram entre os quinze maiores: **Campo Grande**, em 1ª posição, com 344,38 MW; **Nova Andradina**, em 10ª posição, com 29,37 MW; e **Bataguassu**, em 13ª posição, com 28,11 MW. Os demais municípios do eixo central não constam do ranking dos quinze maiores, indicando potencial relevante de expansão ao longo do corredor, especialmente nos municípios fronteiriços e nas localidades de menor adensamento urbano.

Do ponto de vista do planejamento territorial e do desenvolvimento regional, a configuração energética observada ao longo do eixo CBC apresenta três implicações estratégicas. **Primeiro**, a presença de Campo Grande como hub central confere ao corredor base energética robusta e diversificada, capaz de suportar a expansão logística, industrial e turística associada à operação plena da Rota Bioceânica. **Segundo**, a distribuição assimétrica da GD ao longo do eixo – concentrada na capital e em municípios de maior porte como Nova Andradina e Bataguassu – sinaliza oportunidade clara de políticas de fomento à descentralização energética em municípios intermediários e fronteiriços, com efeitos potenciais sobre o custo operacional dos investimentos previstos e sobre a competitividade dos equipamentos turísticos a serem implantados. **Terceiro**, a matriz limpa do Estado (94,1% renovável) constitui ativo competitivo direto para o posicionamento do CBC como corredor de transporte sustentável e para a atratividade de investimentos industriais ESG-orientados, especialmente nos segmentos vinculados à bioeconomia, ao agronegócio sustentável e ao turismo de base ambiental.

Top 15 municípios de MS em Geração Distribuída, com destaque para o eixo central do CBC

#	Município	Potência (MW)	% do estado	Eixo CBC
1	Campo Grande	344,28	22,9%	Sim - hub central
2	Dourados	148,48	9,9%	Não
3	Três Lagoas	50,69	3,4%	Não
4	Paranaíba	43,62	2,9%	Não
5	Ponta Porã	43,17	2,9%	Não
6	Naviraí	40,53	2,7%	Não
7	Cassilândia	32,33	2,2%	Não
8	Terenos	30,24	2,0%	Não
9	Maracaju	29,85	2,0%	Não
10	Nova Andradina	29,37	2,0%	Sim
11	Coxim	29,09	1,9%	Não
12	Corumbá	28,72	1,9%	Não
13	Bataguassu	28,11	1,9%	Sim (faixa de influência)
14	Ivinhema	27,69	1,8%	Não
15	Aparecida do Taboado	27,62	1,8%	Não

Fonte: SIGA/ANEEL, jan/2025. Células destacadas: municípios pertencentes ao eixo central do CBC.

A saúde e atendimento médico

O seguinte relatório sintetiza, de forma objetiva, as principais condições da saúde em Mato Grosso do Sul (MS) com base no Relatório Anual de Gestão 2025 da Secretaria de Estado de Saúde (SES/MS), publicado em março de 2026.

Mato Grosso do Sul registra, em 2025, contingente populacional estimado de 2.924.631 habitantes, com leve predominância feminina (50,5%) e estrutura etária em transição demográfica avançada. A **população em idade adulta** produtiva (20 a 49 anos) ultrapassa 1,3 milhão de pessoas, enquanto o segmento de 60 anos ou mais já totaliza 433.732 indivíduos. A **natalidade** segue tendência de declínio, com 37.759 nascidos vivos registrados em 2025 contra 41.998 em 2021, configurando redução acumulada próxima a 10% no período.

No plano da morbidade hospitalar, o sistema absorveu, em 2025, **215.489 internações** por residentes – patamar aproximadamente 28% superior ao registrado em 2021. O perfil epidemiológico evidencia a consolidação das **doenças crônicas não transmissíveis** (DCNT) como principal eixo da demanda assistencial. A **gravidez, parto e puerpério** mantêm a liderança em volume de internações (34.329), seguidas pelas **causas externas** – traumas, acidentes e violências – com 28.209 registros, pelas doenças do aparelho digestivo (23.756), do aparelho respiratório (23.745) e do aparelho circulatório (19.348). Destaca-se o crescimento expressivo das internações por **doenças do aparelho geniturinário**, que praticamente dobraram desde 2021, sinalizando pressão crescente sobre os serviços de nefrologia, urologia e hemodiálise.

Quanto à mortalidade, o estado registrou **18.548 óbitos** em 2025. As doenças do aparelho circulatório consolidam-se como principal causa de morte (4.842 óbitos), seguidas pelas neoplasias (3.041), pelas doenças do aparelho respiratório (2.419) e pelas causas externas (2.099), padrão coerente com a transição epidemiológica avançada e com o envelhecimento populacional. Sob a ótica do planejamento territorial, esse cenário demanda investimentos diferenciados em atenção especializada de média e alta complexidade, em prevenção de causas

externas – com implicações diretas para a segurança viária associada à expansão da Rota Bioceânica – e em estruturação de redes de cuidado para idosos.

Indicadores demográficos e epidemiológicos de MS

Indicador	Valor (2025)
População total estimada	2.824.631 habitantes
Distribuição por sexo	50,5% mulheres / 49,5% homens
População com 60 anos ou mais	433.732 (~ 14,8%)
População em idade produtiva (20–49 anos)	> 1,3 milhão
Nascidos vivos	37.759 (queda de ~ 10% desde 2021)
Taxa de natalidade	13,2 / 1.000 hab.
Total de internações (residentes)	215.488 (+28% vs. 2021)
Principal causa de internação	Gravidez, parto e puerpério - 34.328
2ª causa de internação	Causas externas - 28.209
Total de óbitos	18.548
Principal causa de óbito	Doenças do aparelho circulatório - 4.842
2ª causa de óbito	Neoplasias - 3.041

Fonte: SES/MS - Relatório Anual de Gestão 2025 (DataSUS/SVS/DASNT/CGIAE; SIH/SUS; SIM; SINASC).

A rede física de prestação de serviços sob Gestão Estadual reúne, em dezembro de 2025, **84 estabelecimentos de saúde**, dos quais **44 são hospitais gerais** – sendo quatro hospitais regionais sob gestão direta do Estado: o Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (Campo Grande), o Hospital Regional Dr. José de Simone Netto (Ponta Porã), o Hospital Regional da Costa Leste Magid Thomé (Três Lagoas) e o Hospital Regional de Dourados, inaugurado em dezembro de 2025. O complexo é complementado por 6 unidades mistas, 12 centros de hemoterapia e/ou hematologia, 10 centrais de gestão em saúde e demais unidades de apoio diagnóstico, regulação e abastecimento. A entrada em operação da Policlínica Cone Sul, em outubro de 2025, e do Hospital Regional de Dourados (Unidade I), com 100 leitos iniciais, marcou avanço estruturante na regionalização da assistência de média e alta complexidade no sul do estado, com cobertura para 34 municípios da macrorregião Cone Sul.

O quadro de **profissionais cadastrados** nos estabelecimentos sob Gestão Estadual totaliza **9.327 ocupações**, com predominância dos técnicos e auxiliares de enfermagem (21,2%), médicos clínicos (18,8%) e enfermeiros (11,1%). Sob a ótica do financiamento, a execução orçamentária da Função 10 - Saúde alcançou R$ 2,95 bilhões em valores empenhados em 2025, R$ 2,57 bilhões liquidados e R$ 2,47 bilhões pagos. Os recursos estaduais respondem por 81,8% do desembolso total, enquanto as transferências federais Fundo a Fundo correspondem a 14,2%, configurando matriz de financiamento com expressivo protagonismo do tesouro estadual.

Rede, recursos humanos e financiamento da saúde em MS

Indicador	Valor (2025)
Estabelecimentos sob Gestão Estadual	84 unidades
Hospitais gerais	44
Hospitais regionais sob gestão direta do Estado	4 (Campo Grande, Ponta Porã, Três Lagoas, Dourados)
Profissionais cadastrados (gestão estadual)	9.327
Principais ocupações	Téc./Aux. Enfermagem (21,2%); Médicos Clínicos (18,8%); Enfermeiros (11,1%)
Função 10 - Saúde: empenhado	R$ 2,95 bilhões
Função 10 - Saúde: pago	R$ 2,47 bilhões
Participação de recursos estaduais (próprios)	81,8% do desembolso
Participação de recursos federais (Fundo a Fundo)	14,2% do desembolso
Novas estruturas inauguradas em 2025	Policlínica Cone Sul (out/2025); Hospital Regional de Dourados - Unidade I (dez/2025)

Fonte: SES/MS - Relatório Anual de Gestão 2025 (DataSUS/SVS/DASNT/CGIAE; SIH/SUS; SIM; SINASC).

Os municípios do eixo central do **Corredor Bioceânico de Capricórnio** (CBC) apresentam quadros sanitários e demográficos bastante heterogêneos, exigindo abordagens diferenciadas para as ações de planejamento territorial e estruturação de produtos turísticos.

Campo Grande, hub central do corredor, concentra a maior parcela do contingente populacional e da infraestrutura assistencial do estado, sediando o Hospital Regional de Mato Grosso do Sul e o conjunto principal das centrais de gestão, regulação e referência especializada. Em direção à porta de saída internacional do corredor, **Porto Murtinho** ganhou centralidade estratégica nas ações da SES/MS em 2025, com mobilização específica relacionada à Rota Bioceânica.

Entre as ações executadas em 2025, destacam-se as missões integradas em Porto Murtinho (janeiro/2025), com promoção da saúde, assistência médica e odontológica à população ribeirinha, vigilância genômica de patógenos em humanos, animais e meio ambiente, visita técnica ao local de construção da ponte do Corredor Bioceânico e articulação interinstitucional entre SES, Prefeitura, Fiocruz, Marinha do Brasil e Coordenadoria de Saúde Única. O município integra ainda, junto com Ponta Porã e Mundo Novo, as primeiras **Salas de Situação de Saúde binacionais Brasil–Paraguai** do país, estruturadas no âmbito do III Encontro Saúde nas Fronteiras realizado em outubro de 2025. Adicionalmente, Mato Grosso do Sul aderiu ao projeto internacional **PROTECT** – sistema integrado de alerta precoce ao longo dos corredores bioceânicos da América do Sul, com participação de Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Peru – voltado à detecção e resposta antecipada a ameaças à saúde nas áreas do corredor.

No campo da assistência hospitalar, o Hospital Municipal Oscar Ramires Pereira (Porto Murtinho), o Hospital São Vicente de Paula (**Bela Vista**, com participação destacada de 32,2% da produção estadual de Atenção Básica sob Gestão Estadual) e o Hospital Marechal Rondon (**Jardim**) constituem nós relevantes da rede no eixo do CBC. No campo da vigilância em saúde, foram desenvolvidas em 2025 ações de capacitação e fortalecimento dos núcleos hospitalares e municipais em **Nova Andradina**, **Nova Alvorada do Sul**, **Sidrolândia**, **Porto Murtinho** e **Jardim**,

com ênfase na qualificação das notificações, no monitoramento de arboviroses, no acompanhamento da circulação viral e na resposta a emergências sanitárias. A análise da natalidade municipal evidencia gradientes expressivos entre os municípios do eixo: enquanto Bela Vista registra a maior taxa do corredor (18,9/1.000 hab.), Nioaque apresenta a menor (9,5/1.000 hab.), padrão coerente com as diferenças demográficas e socioeconômicas entre as porções fronteiriça, central e leste do eixo.

Indicadores selecionados de saúde nos municípios do eixo central do CBC (2025)

Município (eixo CBC)	Nascidos vivos	Taxa natalidade (/1.000 hab.)	Destaques estratégicos em saúde (2025)
Campo Grande	11.373	12,7	Hub central do estado; Hospital Regional de MS; centrais de regulação, hemoterapia e Lacen; sede da SES/MS
Sidrolândia	670	14,2	Ações de vigilância em saúde do trabalhador (frigorífico); capacitações em vigilância epidemiológica
Nova Andradina	626	12,9	Capacitações em vigilância; entrega de kits para ESF (Estratégia Saúde da Família)
Bela Vista	408	18,9	Hospital São Vicente de Paula (32,2% da Atenção Básica sob gestão estadual); ações de vacinação fronteiriça
Jardim	342	14,3	Hospital Marechal Rondon; articulação técnica para Núcleos de Vigilância Hospitalar
Nova Alvorada do Sul	300	13,7	Capacitações em vigilância em saúde (em conjunto com Nova Andradina e Batayporã)
Porto Murtinho	205	15,9	Porta de saída da Rota Bioceânica; missões integradas SES/Fiocruz/Marinha; Sala de Situação binacional Brasil–Paraguai; Hospital Municipal Oscar Ramires Pereira
Nioaque	126	9,5	Indicadores favoráveis na proporção de DNCI notificadas no SINAN
Guia Lopes da Laguna	116	11,7	Ações de educação em vigilância epidemiológica
Anaurilândia	92	12,0	Município integrado ao monitoramento epidemiológico regional
Caracol	52	10,3	Município de pequeno porte; integrado às ações regionais de vigilância

Fonte: SES/MS – Relatório Anual de Gestão 2025 (SINASC, 2026; ações da SES/MS no eixo Rota Bioceânica). Linhas destacadas em amarelo: Campo Grande (hub central) e Porto Murtinho (porta internacional).

Conectividade móvel

O presente relatório técnico apresenta diagnóstico da cobertura móvel de quarta (4G) e quinta geração (5G) nos sete municípios que integram o eixo do CBC em Mato Grosso do Sul, quais sejam: Porto Murtinho, Sidrolândia, Guia Lopes da Laguna, Campo Grande, Nioaque, Jardim e Bataguassu. Os dados utilizados foram obtidos junto à Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), referência institucional na regulação e na produção de informações sobre o setor de telecomunicações no Brasil.

Porto Murtinho apresenta cobertura móvel de quarta geração (4G) abrangendo 69,96% de sua população residente. Há plena universalização (100%) do serviço nos perímetros urbanos, contrastando com penetração rural restrita a 12,29% dos moradores, condição que reflete o caráter disperso da ocupação territorial e a baixa densidade demográfica observada nas porções rurais do município. A presença de três operadoras e a existência de um setor sem cobertura indicam concentração da infraestrutura nos núcleos urbanos consolidados e revelam a persistência de vazios de conectividade em áreas estratégicas para a logística e o turismo. No que se refere à quinta geração (5G), o município não dispõe, até a presente data, de qualquer cobertura implementada, situação que evidencia defasagem tecnológica em relação aos polos regionais e demanda atenção prioritária no âmbito das políticas públicas.

Síntese da cobertura móvel de Porto Murtinho (4G e 5G)

Moradores cobertos (total)	69,96%	0,0%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	0,0%
Moradores cobertos (rurais)	12,29%	0,0%
Operadoras presentes	3	0
Setores sem cobertura	1	0

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Jardim exibe cobertura 4G abrangente, contemplando 94,6% da população residente. A universalização do serviço nas áreas urbanas (100%) e a cobertura rural de 12,8% revelam padrão típico de concentração da infraestrutura nas zonas adensadas, com persistência de áreas rurais desassistidas. A presença de três operadoras assinala ambiente competitivo equivalente ao verificado nos demais municípios, ainda que permaneça um setor sem cobertura. Em contrapartida, a tecnologia 5G ainda não foi implementada no município, situação que contrasta com a posição estratégica que Jardim ocupa no roteiro turístico estadual e com a vocação logística decorrente de sua localização no entroncamento entre a BR-267 e a MS-060.

Síntese da cobertura móvel de Jardim (4G e 5G)

Moradores cobertos (total)	94,6%	0,0%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	0,0%
Moradores cobertos (rurais)	12,8%	0,0%
Operadoras presentes	3	0
Setores sem cobertura	1	0

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Guia Lopes da Laguna apresenta cobertura 4G abrangente, contemplando 89,5% da população residente. A universalização nas áreas urbanas (100%) e a cobertura rural de 22% - sensivelmente superior à média observada em municípios congêneres do CBC - sugerem grau intermediário de capilaridade da infraestrutura. A presença de três operadoras e a existência de um setor sem cobertura caracterizam ambiente de mercado relativamente competitivo, ainda que persistam vazios pontuais no território. Quanto à tecnologia 5G, o município não dispõe de qualquer infraestrutura implementada, condição que destoa do crescente protagonismo turístico da região e do papel articulador que Guia Lopes da Laguna exerce entre os municípios fronteiriços, o polo de Jardim e o eixo central de Mato Grosso do Sul.

Síntese da cobertura móvel de Guia Lopes da Laguna (4G e 5G)

Moradores cobertos (total)	88,5%	0,0%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	0,0%
Moradores cobertos (rurais)	22,0%	0,0%
Operadoras presentes	3	0
Setores sem cobertura	1	0

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Nioaque apresenta os indicadores mais modestos de cobertura 4G dentre os municípios analisados. O serviço alcança 58,5% da população residente, com cobertura urbana plena (100%), porém com penetração rural restrita a 8,2%, condição que evidencia desequilíbrios pronunciados entre os territórios urbano e rural. A presença de três operadoras e a existência de um setor sem cobertura traduzem-se em oferta concorrencial limitada quando confrontada à extensão territorial do município e à dispersão populacional característica das áreas rurais. A tecnologia 5G, por sua vez, encontra-se ausente, sem operadoras em atuação no município. No campo do planejamento territorial e do desenvolvimento regional, a ampliação da conectividade configura-se como condição necessária para a estruturação de cadeias produtivas locais, para o fortalecimento

Síntese da cobertura móvel de Nioaque (4G e 5G)

Moradores cobertos (total)	58,5%	0,0%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	0,0%
Moradores cobertos (rurais)	8,2%	0,0%
Operadoras presentes	3	0
Setores sem cobertura	1	0

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Sidrolândia apresenta cobertura 4G correspondente a 72,3% de sua população residente, com universalização (100%) nas áreas urbanas e participação ainda modesta no meio rural, em que 11,3% dos moradores acessam o serviço. A atuação de três operadoras assegura grau razoável de concorrência no segmento de telefonia móvel, embora a manutenção de um setor sem cobertura sinalize lacunas pontuais a serem equacionadas no âmbito do planejamento setorial. Diferentemente da maior parte dos municípios analisados, Sidrolândia já dispõe de infraestrutura 5G em operação, contemplando 55% da população total e alcançando 79,8% dos moradores urbanos, ainda que a expansão para as áreas rurais permaneça incipiente (0,12%). Esse posicionamento confere ao município condição de relativa vanguarda regional, com duas operadoras atuantes na nova geração.

Síntese da cobertura móvel de Sidrolândia (4G e 5G)

Moradores cobertos (total)	72,3%	55,0%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	79,8%
Moradores cobertos (rurais)	11,3%	0,12%
Operadoras presentes	3	2
Setores sem cobertura	1	1

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Em **Campo Grande**, a cobertura 4G alcança 99,4% da população residente, com universalização urbana (100%) e penetração significativamente superior à média do CBC na zona rural, contemplando 56,4% dos moradores. As três operadoras atuantes e a manutenção de apenas um setor sem cobertura conferem ao município padrão diferenciado de concorrência e de disponibilidade de serviços.

A tecnologia 5G já se encontra plenamente consolidada no território, abrangendo 98,3% da população, com cobertura urbana de 99,3% e penetração rural de 20,7% - patamar amplamente superior aos demais municípios em estudo. A consolidação de Campo Grande como hub digital regional reforça seu papel de centralidade no Corredor Bioceânico e na rede urbana de Mato Grosso do Sul, sustentando o adensamento de serviços avançados, o desenvolvimento de soluções tecnológicas vinculadas ao agronegócio e ao turismo, bem como a atração de investimentos em segmentos econômicos intensivos em conectividade.

Síntese da cobertura móvel de Campo Grande (4G e 5G)

Indicador	Tecnologia 4G	Tecnologia 5G
Moradores cobertos (total)	99,4%	98,3%
Moradores cobertos (urbanos)	100%	99,3%
Moradores cobertos (rurais)	56,4%	20,7%
Operadoras presentes	3	3
Setores sem cobertura	1	1

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Bataguassu registra cobertura 4G de 82,9% da população residente, com 89,4% nas áreas urbanas - único município entre os analisados a não dispor de universalização do serviço no perímetro urbano - e 29,0% nas áreas rurais, indicador comparativamente elevado em relação aos demais municípios do estudo. As três operadoras presentes e a existência de um setor sem cobertura configuram cenário de concorrência regular, ainda que demandando ampliação da infraestrutura em áreas urbanas. No tocante à quinta geração, embora se registre a presença de uma operadora no município, a cobertura efetiva ainda é nula, o que sinaliza fase incipiente de implantação.

Síntese da cobertura móvel de Bataguassu (4G e 5G)

Indicador	Tecnologia 4G	Tecnologia 5G
Moradores cobertos (total)	82,9%	0,0%
Moradores cobertos (urbanos)	89,4%	0,0%
Moradores cobertos (rurais)	29,0%	0,0%
Operadoras presentes	3	1
Setores sem cobertura	1	1

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Cobertura móvel nas rodovias de MS

A cobertura móvel ao longo das rodovias de Mato Grosso do Sul apresenta panorama heterogêneo, marcado por significativa diferenciação entre a malha federal e a malha estadual. Na tecnologia 4G, 42,4% das rodovias federais e 25,0% das rodovias estaduais dispõem de cobertura. Quanto à quinta geração, observa-se a mesma proporção de 42,4% nas rodovias federais, contrastada com apenas 2,2% de cobertura nas rodovias estaduais.

Esses indicadores evidenciam a concentração da infraestrutura em corredores estruturantes federais e o expressivo déficit de cobertura ao longo da malha estadual, situação que impacta diretamente a fluidez logística, a segurança viária e a experiência do usuário, especialmente em rotas turísticas e em segmentos rodoviários articulados ao escoamento da produção agropecuária.

Cobertura móvel nas rodovias de Mato Grosso do Sul

Categoria de rodovia	Cobertura 4G	Cobertura 5G
Rodovias federais	42,4%	42,4%
Rodovias estaduais	25,0%	2,2%

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

A análise dos trechos rodoviários que estruturam o **eixo do CBC** em Mato Grosso do Sul revela disparidades expressivas de conectividade. O trecho Campo Grande-Nova Alvorada do Sul, percorrido pela BR-163 ao longo de 116 quilômetros, apresenta o melhor desempenho do conjunto, com 92,1% de cobertura 4G, em consonância com a centralidade econômica do eixo e a densidade de núcleos urbanos atendidos. Em contrapartida, os trechos de fronteira e de transição territorial - notadamente Porto Murtinho-Jardim (BR-267, 14,0% de cobertura 4G) e Nova Alvorada do Sul-Bataguassu (BR-267, 17,8%) - exibem desempenho substancialmente inferior.

No que tange à tecnologia 5G, a cobertura ao longo dos trechos analisados é incipiente, com índices que variam entre a ausência total (Nova Alvorada do Sul-Bataguassu) e o patamar máximo de 9,5%, registrado nos trechos Porto Murtinho-Jardim e Campo Grande-Nova Alvorada do Sul. Esse cenário aponta a necessidade de investimentos coordenados na expansão da nova geração de telefonia móvel ao longo dos eixos rodoviários estruturantes, condição indispensável para a plena operacionalização logística do Corredor Bioceânico e para o aproveitamento de seus potenciais impactos no desenvolvimento regional e no turismo.

Cobertura móvel nos trechos rodoviários do CBC

Trecho	Rodovia	Distância	Cobertura 4G / 5G
Porto Murtinho – Jardim	BR-267	204 km	14,0% / 9,5%
Jardim – Nioaque – Campo Grande	MS-060	236 km	38,2% / 2,6%
Campo Grande – Nova Alvorada do Sul	BR-163	116 km	92,1% / 9,5%
Nova Alvorada do Sul – Bataguassu	BR-267	222 km	17,8% / 0,0%

Fonte: Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), 2026.

Serviços e Equipamentos turísticos

Diante dessa limitação, os registros consolidados neste relatório foram elaborados a partir da triangulação de múltiplas fontes de informação, incluindo o Cadastur, a plataforma Alumia, dados fornecidos pela Prefeitura Municipal, pela Secretaria Municipal de Turismo e informações obtidas por meio de entrevistas e relatos de atores locais.

Porto Murtinho

O município de Porto Murtinho apresenta uma oferta turística diversificada, ancorada na combinação entre patrimônio histórico-cultural e atrativos naturais. O inventário identifica 27 atrativos, dos quais 21 são de natureza histórico-cultural e 6 naturais, configuração que confere

ao destino vocação mista, com forte ênfase no patrimônio edificado e na memória do território, complementada por atividades vinculadas ao ambiente natural do rio Paraguay e do Pantanal. A oferta de meios de hospedagem é composta por 17 estabelecimentos, distribuídos entre 13 hotéis e pousadas e 4 casas para aluguel, totalizando 64 unidades habitacionais (UHs) e 204 leitos. Destaca-se a expressiva presença de 15 barcos-hotel, configuração característica da vocação para o turismo de pesca esportiva e fluvial do município. As agências de turismo, em número de 3, refletem essa especialização, contemplando um operador de barco-hotel, uma casa de aluguel e uma agência tradicional. A oferta de bares e restaurantes registra 3 estabelecimentos formalmente identificados, e itens como transportadoras, guias de turismo, camping e locadoras de automóveis não foram informados nas fontes consultadas. As informações turísticas do município são divulgadas no portal oficial da Prefeitura, compartilhando espaço com os demais conteúdos institucionais.

Síntese dos Recursos Turísticos de Porto Murtinho

Indicador	Dado
Atrativos turísticos	27 (21 histórico-culturais e 6 naturais)
Meios de hospedagem	17 (13 hotéis e pousadas; 4 casas para aluguel)
Unidades habitacionais (UHs)	64 (204 leitos)
Barcos-hotel	15
Agências de turismo	3 (1 barco-hotel; 1 casa de aluguel; 1 tradicional)
Transportadoras	Não informado
Guias de turismo	Não informado
Camping	Não informado
Bares e restaurantes	3
Locadoras de automóveis	Não informado
Portal de informações turísticas	portomurtinho.ms.gov.br (compartilhado com a Prefeitura)
Fontes	portomurtinho.ms.gov.br; Alumia, 2026; Cadastur, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia; Secretaria Municipal de Turismo; Portal da Prefeitura Municipal; entrevista (2026).

Jardim

O município de Jardim, localizado na região da Serra da Bodoquena, apresenta uma estrutura turística diversificada e relativamente consolidada, com inventário turístico atualizado em 2025. Os registros indicam 10 atrativos, distribuídos entre 4 histórico-culturais e 6 naturais, configuração que evidencia a preponderância dos elementos naturais como base da vocação turística local, em consonância com a inserção do município no eixo Bonito–Serra da Bodoquena. A oferta de hospedagem é composta por 12 meios de hospedagem, totalizando 736 leitos, o que confere ao destino capacidade instalada relevante para o atendimento de fluxos turísticos consolidados.

A cadeia de serviços é robusta, contemplando 3 agências de turismo, 3 transportadoras e 14 guias de turismo, número expressivo que reflete a importância das atividades de roteirização e condução vinculadas aos atrativos naturais. Há ainda 1 estrutura de camping e 26 bares e restaurantes, indicando boa capilaridade da oferta de alimentação. Não foram identificadas locadoras de automóveis nas fontes consultadas. A consistência das informações disponibilizadas pelo inventário turístico municipal de 2025 confere ao destino vantagem comparativa em termos de gestão da informação setorial.

Síntese dos Recursos Turísticos de Jardim

Indicador	Dado
Atrativos turísticos	10 (4 histórico-culturais e 6 naturais)
Meios de hospedagem	12 (Inventário Turístico, 2025)
Total de leitos	736 (Inventário Turístico, 2025)
Agências de turismo	3
Transportadoras	3
Guias de turismo	14
Camping	1
Bares e restaurantes	26 (Inventário Turístico, 2025)
Locadoras de automóveis	Não informado
Fontes	Inventário Turístico, 2025; Alumia, 2026; Cadastur, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia; Secretaria Municipal de Turismo; Portal da Prefeitura Municipal, entrevista (2026).

Guia Lopes da Laguna

O município de Guia Lopes da Laguna apresenta lacuna substantiva de informações sistematizadas sobre sua oferta turística nas bases consultadas. Não foram identificados registros consolidados a respeito de atrativos turísticos, meios de hospedagem, agências de turismo, transportadoras, camping, bares e restaurantes ou locadoras de automóveis. Os únicos registros formais localizados referem-se à atuação de 3 guias de turismo cadastrados e à presença de 1 prestador especializado em segmento turístico específico.

A escassez de informações disponíveis caracteriza o município como prioritário para iniciativas de inventariação turística e cadastramento sistemático de prestadores de serviços, sobretudo considerando sua localização estratégica no eixo entre Jardim e Bonito, em região com potencial de articulação a roteiros turísticos consolidados. O cenário atual reforça a necessidade de fortalecimento da governança municipal do turismo e de articulação com os instrumentos estaduais de planejamento e gestão da informação setorial.

Síntese dos Recursos Turísticos de Guia Lopes da Laguna.

Indicador	Dado
Atrativos turísticos	Não informado
Meios de hospedagem	Não informado
Total de leitos	Não informado
Agências de turismo	Não informado
Transportadoras	Não informado
Guias de turismo	3
Camping	Não informado
Bares e restaurantes	Não informado
Prestador especializado em segmento turístico	1
Locadoras de automóveis	Não informado
Fontes	Cadastur, 2026; Alumia, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia (2026).

Nioaque

O município de Nioaque possui inventário turístico em fase de construção e dispõe de portal eletrônico dedicado exclusivamente ao turismo, condição que indica esforço institucional consistente em direção à estruturação da gestão da informação setorial. Os registros consolidados identificam 16 atrativos e circuitos turísticos, evidenciando potencial turístico relevante associado à diversidade de roteiros disponíveis no território municipal.

A oferta de serviços, contudo, mostra-se ainda incipiente em vários segmentos: registra-se apenas 1 meio de hospedagem, com 22 unidades habitacionais e 60 leitos, 1 agência de turismo, 2 transportadoras, 1 guia de turismo, 1 estrutura de camping e 2 bares e restaurantes. Não foram identificadas locadoras de automóveis. O contraste entre o número expressivo de atrativos e circuitos identificados e a baixa densidade da cadeia de serviços turísticos configura um cenário típico de destino em fase de estruturação, no qual a potencialidade do território ainda não se traduziu em adensamento empresarial proporcional.

Síntese dos Recursos Turísticos de Nioaque.

Indicador	Dado
Situação do inventário	Em construção
Atrativos e circuitos turísticos	16
Meios de hospedagem	1
Unidades habitacionais (UHs)	22 (60 leitos)
Agências de turismo	1
Transportadoras	2
Guias de turismo	1
Camping	1
Bares e restaurantes	2
Locadoras de automóveis	Não informado
Portal de informações turísticas	nioaq.com.br (dedicado exclusivamente ao turismo)
Fontes	portal.nioaq.com.br; Alumia, 2026; Cadastur, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia; Secretaria Municipal de Turismo; Portal da Prefeitura Municipal, entrevista (2026).

Sidrolândia

O município de Sidrolândia conta com inventário turístico em fase de construção, sob coordenação da Fundação de Turismo de Sidrolândia, configuração institucional que reforça a estruturação local da gestão do setor. A composição da oferta de atrativos contempla aproximadamente 8 eventos, 7 atrativos rurais e naturais e ao menos 1 atrativo histórico-cultural, configurando perfil de destino com vocação para o turismo rural, de natureza e de eventos.

A oferta de meios de hospedagem é composta por 8 estabelecimentos, com 235 leitos. A cadeia de serviços contempla 3 agências de turismo, 3 transportadoras turísticas (em um total de 201 transportadoras registradas), 4 guias de turismo, 3 estruturas de camping e 169 estabelecimentos de bares e restaurantes - 111 bares e 58 restaurantes e similares. Não foram identificadas locadoras de automóveis. A robusta oferta de alimentação e o contingente significativo de transportadoras refletem a dimensão urbana do município e seu papel logístico regional. A combinação de atrativos rurais e naturais com forte oferta de eventos sugere potencial para o desenvolvimento de roteiros turísticos integrados, com ênfase em segmentos como turismo rural, gastronômico e de negócios.

Síntese dos Recursos Turísticos de Sidrolândia.

Indicador	Dado
Situação do inventário	Em construção
Atrativos turísticos	≈ 8 eventos; 7 rurais e naturais; 1 ou mais histórico-culturais
Meios de hospedagem	8
Total de leitos	235
Agências de turismo	3
Transportadoras	201 (sendo 3 transportadoras turísticas)
Guias de turismo	4
Camping	3
Bares e restaurantes	169 (111 bares; 58 restaurantes e similares)
Locadoras de automóveis	0
Fontes	Fundação de Turismo de Sidrolândia, 2026; Cadastur, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia; Secretaria Municipal de Turismo; Portal da Prefeitura Municipal, entrevista (2026).

Campo Grande

A capital estadual, Campo Grande, apresenta a oferta turística mais robusta e estruturada do conjunto de municípios analisados. Embora o inventário não esteja consolidado em documento único, as fontes consultadas indicam 48 pontos de interesse turístico identificados, distribuídos no território urbano e em seu entorno. A oferta de meios de hospedagem é composta por 26 estabelecimentos, com 4.631 leitos disponíveis, capacidade instalada amplamente superior à dos demais municípios do recorte e compatível com a função de Campo Grande como principal porta de entrada do Estado e polo de turismo corporativo, de eventos e de serviços.

A cadeia de serviços é amplamente diversificada, contemplando 272 agências de turismo, 72 transportadoras, 79 guias de turismo, 64 bares e restaurantes formalmente identificados e 13 locadoras de automóveis. Não foram identificadas estruturas de camping. A magnitude desses indicadores evidencia o papel da capital como centro de articulação da cadeia produtiva do turismo estadual, com forte presença de agentes intermediários e elevada disponibilidade de serviços complementares. A existência de portal eletrônico dedicado exclusivamente ao turismo (visitcg.campogrande.ms.gov.br) constitui ativo institucional relevante para a comunicação do destino.

Síntese dos Recursos Turísticos de Campo Grande

Indicador	Dado
Situação do inventário	Não consolidado em documento único
Pontos de interesse turístico	48
Meios de hospedagem	26
Total de leitos	4.631
Agências de turismo	272
Transportadoras	72
Guias de turismo	78
Camping	Não informado
Bares e restaurantes	64
Locadoras de automóveis	13
Portal de informações turísticas	visitcg.campogrande.ms.gov.br (dedicado exclusivamente ao
Fontes	Alumia, 2026; VisitCG, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia; Secretaria Municipal de Turismo; Portal da Prefeitura Municipal, entrevista (2026).

Bataguassu

O município de Bataguassu apresenta vocação claramente orientada à pesca esportiva, conforme registrado nas fontes consultadas, condição que o associa ao perfil de destinos do leste sul-mato-grossense, vinculados aos rios Paraná e Pardo. A oferta principal de atrativos está centrada no Parque Aquático Municipal, equipamento estruturador da experiência turística local.

A oferta de meios de hospedagem é composta por 3 estabelecimentos, e a cadeia de serviços registra 1 agência de turismo e 6 transportadoras. Os indicadores relativos a guias de turismo, camping, bares e restaurantes, locadoras de automóveis e total de leitos não foram identificados nas fontes consultadas, configurando lacuna informacional substantiva. A situação caracteriza o município como prioritário para iniciativas de inventariação sistemática da oferta turística e ampliação do cadastramento dos prestadores de serviços, condição necessária para a qualificação do planejamento setorial e para a estruturação de produtos turísticos comercializáveis.

Síntese dos Recursos Turísticos de Bataguassu

Indicador	Dado
Vocação turística	Pesca esportiva
Atrativos turísticos	Parque Aquático Municipal
Meios de hospedagem	3
Total de leitos	Não informado
Agências de turismo	1
Transportadoras	6
Guias de turismo	Não informado
Camping	Não informado
Bares e restaurantes	Não informado
Locadoras de automóveis	Não informado
Fontes	Cadastur, 2026; Alumia, 2026

Fonte: Cadastur; Alumia (2026).

Como instrumento de leitura comparada, o quadro a seguir consolida os principais indicadores quantitativos identificados em cada município. A comparação evidencia a forte assimetria da oferta turística estadual, com Campo Grande concentrando a maior parte da capacidade instalada e da cadeia intermediária de serviços, e demais municípios apresentando perfis distintos de especialização e maturidade institucional.

Quadro Comparativo Consolidado dos Recursos Turísticos por Município

Município	Atrativos	Hospedagem	Leitos	Agências	Guias	Bares/ Rest.
Porto Murtinho	27	17	204	3	n/i	3
Jardim	10	12	736	3	14	26
Guia Lopes da Laguna	n/i	n/i	n/i	n/i	3	n/i
Nioaque	16	1	60	1	1	2
Sidrolândia	≈16	8	235	3	4	169
Campo Grande	48	26	4.631	272	79	64
Bataguassu	1	3	n/i	1	n/i	n/i

Fonte: elaboração própria. Legenda: n/i = não informado.

2.5 | Atrativos turísticos

A composição da presente seção apoiou-se em um conjunto integrado de fontes primárias e secundárias, articulando dados oficiais municipais, inventários turísticos e diagnósticos de campo. Foram consultados, entre outros, o Inventário Turístico de Porto Murtinho (2025), o Inventário Turístico de Jardim (2025), os materiais da plataforma ALUMIA (2026), o portal institucional de Nioaque (nioac.com.br), os relatórios técnicos das entrevistas com gestores e atores estratégicos do trade turístico, além das informações da Fundação de Turismo de Sidrolândia, do portal Visit Campo Grande (VisitCG, 2026) e do produto das oficinas de **Vocação Turística Municipal e Narrativa de Futuro** realizadas pelo SENAC-MS[1].

Constam na presente análise os municípios que se encontram dispostos no **eixo central do Corredor Bioceânico**, somados àqueles que manifestaram, oficialmente, a intenção de direcionar esforços para o desenvolvimento do turismo no município, com adesão a iniciativas estaduais e federais de fortalecimento da cadeia produtiva do setor, com destaque para o programa DESTINOS MS. Embora apresentem graus distintos de maturidade institucional e de estruturação da oferta, compartilham o reconhecimento do turismo como vetor estratégico no CBC.

Porto Murtinho

[1] **Nota técnica:** Os municípios de Guia Lopes da Laguna e Bataguassu apresentam lacunas substantivas de informações sistematizadas sobre sua oferta turística nas bases consultadas. Não foi possível identificar e consolidar os elementos relacionados à cadeia do turismo local de modo a permitir o detalhamento dos atrativos por tipologia e atratividade. Por ora, os municípios estão inseridos entre aqueles que vêm recebendo orientações e apoio dos órgãos direta e indiretamente envolvidos com o turismo no estado, tendo aderido ao programa DESTINOS MS. Bataguassu possui potencialidade reconhecida - entre as quais se destaca o Parque Aquático Municipal “Guassu”. Recomenda-se a realização de inventário turístico específico para o município, em alinhamento aos protocolos do Ministério do Turismo e à metodologia adotada pela FUNDTUR-MS.

O município de Porto Murtinho ocupa **posição singular no Corredor Bioceânico**, configurando-se como **porta de entrada brasileira** do eixo no lado oeste e **único ponto de conexão fluvial direta** com o território paraguaio no segmento sul-mato-grossense. A oferta turística do município articula um patrimônio histórico-cultural relevante, herdeiro dos ciclos econômicos da erva-mate, do tanino e do charque, com um acervo natural expressivo associado ao Rio Paraguai, ao Pantanal e ao Chaco paraguaio.

Os **atrativos histórico-culturais** concentram-se majoritariamente no perímetro urbano e expressam o ecletismo arquitetônico das primeiras décadas do século XX. Destacam-se o Castelinho - construído entre 1905 e 1914 pelo comerciante espanhol Thomaz Herrera com materiais importados da Europa, incluindo mármore de Carrara e vitral francês -, o Edifício Jorge Abrão (antiga Prefeitura Cuê, 1920–1922), a Escola Nossa Senhora Imaculada Conceição (antigo Colégio Nossa Senhora das Graças) e a Paróquia Sagrado Coração de Jesus (1924). Compõem ainda este grupo edificações privadas de valor histórico, como as edificações Irene Ribeiro, Celso Teixeira Codorniz, Sindicato Rural Patronal, Ismail Ali Alouie, Rafael Cortada Codorniz e Nelson Cintra Ribeiro, além do Cine-Teatro Murtinhense Ney Machado Mesquita. Integram a leitura simbólica do território a Chaminé Florestal Brasileira - ruína-testemunho do Ciclo do Tanino - e um conjunto de monumentos públicos, entre os quais o Monumento “O Pantanal”, o Trenzinho (representação do Ciclo da Erva-Mate), o Touro Candil, “O Pioneiro”, o Chalaneiro, o Lenhador, o Aguatero e o Pescador. Em conjunto, esses elementos sustentam a narrativa identitária do município e oferecem base para roteiros urbanos de memória e patrimônio.

Os **atrativos naturais** articulam-se com o sistema fluvial do Rio Paraguai e com a paisagem pantaneira–chaquenha. Sobressaem o Morro Pão de Açúcar - com cerca de 550 metros de altura, trilha interpretativa e função de mirante sobre o Pantanal do Nabileque e o Chaco paraguaio -, o Fecho dos Morros, o Morro Celina (localizado em margem paraguaia), a Cachoeira do APA (no Parque Municipal Cachoeira do Apa, área de proteção ambiental de 40 hectares, situada a 80 km da sede) e as Cachoeiras do Rio Aquidaban (na Fazenda Baía das Garças, com onze quedas, sendo a maior com 120 metros). A Fazenda Barranco Branco, sede da 2ª Companhia de Fronteira do Comando Militar do Oeste, agrega valor histórico-natural, com ruínas remanescentes do período da Guerra da Tríplice Aliança.

O **turismo de pesca esportiva** constitui o produto turístico de maior maturidade operacional do município, com temporada estruturada entre fevereiro/março e novembro, apoiada por aproximadamente quinze barcos-hotel, pousadas ribeirinhas e operadores locais, com migração orgânica do modelo predatório para o modelo pesque e solte - hoje responsável por cerca de 80% da prática. Compõem o quadro estratégico, ainda, os **roteiros contemplativos em estruturação** pelo Sebrae (Roteiro do Fecho dos Morros e Roteiro do Morro Celina), que articulam pousadas pantaneiras, sítio histórico paraguaio e a Fazenda Quebracho, esta última remanescente do ciclo do tanino, com casarios, igreja e hospital históricos, configurando **potencial para a primeira iniciativa concreta de conexão turística binacional Brasil-Paraguai** no município.

A **vocação turística de Porto Murtinho** foi formalmente definida na oficina realizada pelo SENAC-MS em 16 de julho de 2026. A **vocação** foi enunciada como:

> “Porto Murtinho é um destino onde o Rio Paraguai conecta

> “Porto Murtinho é uma cidade encantadora e acolhedora, onde o Rio Paraguai, a Ponte da Rota

A **narrativa futura** projetada para o município reforça o posicionamento como:

Síntese dos Atrativos Turísticos de Porto Murtinho

Tipologia	Atrativos Representativos	Atratividade / Diferencial
Histórico-cultural urbano	Castelinho; Edifício Jorge Abrão; Escola N. Sra. Imaculada Conceição; Paróquia Sagrado Coração de Jesus; Cine-Teatro Murtinhense; edificações ecléticas (Irene Ribeiro, Codorniz, Sindicato Rural, Ismail Ali Alouie, Nelson Cintra Ribeiro)	Acervo dos ciclos econômicos da erva-mate, do tanino e do charque; arquitetura eclética de início do séc. XX; potencial para roteiros urbanos de memória
Monumentos e marcos simbólicos	Trenzinho (Erva-Mate); Chaminé Florestal Brasileira; Monumento "O Pantanal"; Touro Candil; "O Pioneiro"; Chalaneiro; Lenhador; Aguatero; Pescador; Praça do Tereré	Narrativa identitária do município e da fronteira; suporte interpretativo dos ciclos econômicos e da cultura local
Natural – paisagem e contemplação	Morro Pão de Açúcar (≈550 m); Fecho dos Morros; Morro Celina; Cachoeira do APA (40 ha, a 80 km); Cachoeiras do Rio Aquidaban (11 quedas, a 300 km); Fazenda Barranco Branco	Turismo de contemplação e ecoturismo; mirantes panorâmicos do Pantanal do Nabileque e do Chaco paraguaio
Pesca esportiva (natureza)	Rio Paraguai; barcos-hotel (≈15 unidades); pousadas ribeirinhas; áreas de pesca e solte (Rio Negro, Rio Perdido, Rio Abobral, Rio Vermelho)	Produto de maior maturidade operacional; mais de 230 espécies de peixes; ≈80% da prática em modalidade pesque e solte; eventos femininos em ascensão
Roteiros contemplativos em estruturação	Roteiro do Fecho dos Morros (norte); Roteiro do Morro Celina (sul); Fazenda Quebracho (Ciclo do Tanino); sítio histórico paraguaio	Diversificação da matriz produtiva; potencial binacional Brasil–Paraguai; ancoragem em pousadas pantaneiras
Atrativos urbanos em qualificação	Orla fluvial em melhoria; Castelinho em reforma; Casa da Cultura em reforma; Ponte Internacional	Reforço da infraestrutura turística urbana e da experiência ribeirinha

Fonte: Inventário Turístico de Porto Murtinho (2025); ALUMIA (2026); Relatório Técnico de Entrevista com Annie Diaz – Secretaria Municipal de Turismo de Porto Murtinho (2026). Elaboração própria.

Nioaque

O município de Nioaque articula uma proposição de valor turística inédita no eixo central do Corredor Bioceânico em território brasileiro, ancorada em quatro pilares de identidade territorial: o **paleoturismo** (pegadas de dinossauros catalogadas internacionalmente desde o início da década de 1990, com publicações científicas em Portugal, França e Alemanha), o **etnoturismo indígena** (primeiro projeto formal do tipo no estado), o **turismo afroquilombola** (quatro quilombos no município) e o turismo rural (onze assentamentos ativos e a Serra de Maracaju). A esses pilares soma-se a herança histórica vinculada à Guerra da Tríplice Aliança, tratada de forma secundária no recorte binacional em razão de sua sensibilidade simbólica frente ao público paraguaio. Os atrativos do município encontram-se em estágio de estruturação avançada, com institucionalização acelerada a partir de 2025 e governança protagonizada pelas próprias comunidades indígenas.

Os **atrativos de etnoturismo** organizam-se em torno do projeto NIOAC - Cultura e Turismo Indígena, com identidade visual, marca, site oficial (www.nioac.com.br) e plano de governança composto exclusivamente por representantes das aldeias. Destacam-se a Vivência Cabeceira (Aldeia Cabeceira) - com rituais de recepção, grafismo, danças Bate Pau e Putu Putu, almoço típico na casa da Dona Sabina e prática de arco e flecha às margens do Rio Urumbeva -, a Observação de

Aves no Amanhecer Terena (atividade diária com início às 4h na Trilha da Aldeia Cabeceira), a Vivência Taboquinha (Aldeia Taboquinha), a Vivência Brejão com a Cerimônia do Casamento Terena (Aldeia Brejão), a Vivência Raízes (Aldeia Água Branca) com Centro de Memória e Apiário tradicional, além da Noite Atikum (Vila Atikum), que celebra a cultura do povo Atikum estabelecido no território. Complementam o produto a oferta gastronômica do roteiro "Sabores de NIOAC" - gastronomia indígena com programação especial nas aldeias - e produtos de natureza temática como os "Caminhos Ancestrais" (trilhas), o "Circuito NIOAC de Cicloturismo – Pedal Ancestral" (percurso de 21,64 km de dificuldade moderada, conectando as aldeias Cabeceira, Água Branca, Taboquinha, Brejão e Vila Atikum) e o "Circuito NIOAC de Caminhadas – Passos Ancestrais".

No domínio do **paleoturismo** e da identidade territorial associada aos dinossauros, o município projeta como atrativo-âncora estruturante o Parque de Dinossauros, complementado pelo evento Nioaque Dino Experience, com gastronomia temática (esfirra em formato de pegada de dinossauro, pão de mel, chocolate temático) e souvenirs de identidade local. A **oferta cultural** municipal articula-se ainda em torno de feiras temáticas: a Feira do Vale – Central da Rota Bioceânica (feira noturna revitalizada e reposicionada como produto vinculado ao corredor), a Feira Afroturística Quilombola (registrada estatutariamente em cartório e a primeira do gênero no recorte regional) e a Feira Indígena (vinculada ao projeto de etnoturismo). Esses produtos compõem um arranjo que combina natureza, cultura, gastronomia e identidade, em estágio avançado de institucionalização - com Política Municipal de Turismo publicada em dezembro de 2025, COMTUR ativo desde outubro de 2024 e cadastros formalizados junto Cadastur do Ministério do Turismo.

Síntese dos Atrativos e Circuitos Turísticos de Nioaque

Tipologia	Atrativos / Produtos Representativos	Atratividade / Diferencial
Paleoturismo	Sítios paleontológicos com pegadas de dinossauros; Parque de Dinossauros (estruturante); Nioaque Dino Experience	Único município com este ativo no eixo central da Rota Bioceânica; publicações científicas internacionais (Portugal, França, Alemanha)
Etnoturismo indígena – Aldeia Cabeceira	Vivência Cabeceira; Observação de Aves no Amanhecer Terena; Trilha da Cabeceira/Rio Urumbeva	Primeiro projeto de etnoturismo indígena de MS; governança 100% comunitária; programação aos sábados, domingos e feriados
Etnoturismo indígena – Aldeia Taboquinha	Vivência Taboquinha; Camping da Dona Maria; Passeio de Cavalo (≈4,65 km)	Imersão cultural Terena combinada com pernoite e contato com a natureza
Etnoturismo indígena – Aldeia Brejão	Vivência Brejão; Cerimônia do Casamento Terena; Acampamento na Casa do Finado Hermogênio	Vivência simbólica e ritualística; turismo experiencial noturno
Etnoturismo indígena – Aldeia Água Branca	Vivência Raízes; Centro de Memória; Visita ao Apiário (Tradição do Mel)	Articulação entre cultura, memória e sustentabilidade produtiva (apicultura)
Etnoturismo – Vila Atikum	Noite Atikum: Tradição, Sabores e Ritmos	Imersão na trajetória do povo Atikum em MS; conexão pluriétnica
Gastronomia indígena	Sabores de NIOAC – Roteiro Gastronômico Indígena	Vagas limitadas; rotatividade entre aldeias; cardápios ancestrais
Turismo afroquilombola	Quatro comunidades quilombolas; Feira Afroturística Quilombola	Primeira Feira Afroturística estatutariamente registrada no eixo da Rota Bioceânica
Turismo rural e natureza	Onze assentamentos rurais; Serra de Maracaju; fauna, flora e recursos hídricos	Articulação rural–étnica; potencial de roteiros integrados
Histórico-cultural	Marcos da Guerra da Tríplice Aliança; cidade com ≈177 anos; monumentos do artista descendente do Cel. Rufino	Patrimônio histórico complementar, com tratamento adaptado ao recorte binacional
Circuitos turísticos publicados	Circuito NIOAC de Cicloturismo – Pedal Ancestral (21,64 km); Circuito NIOAC de Caminhadas – Passos Ancestrais; Caminhos Ancestrais (trilhas)	Roteiros publicados no site oficial (nioac.com.br); identidade visual e marca consolidadas
Feiras turísticas vinculadas à Rota Bioceânica	Feira do Vale – Central da Rota Bioceânica; Feira Indígena	Reposicionamento de feiras locais como produtos turísticos integrados ao corredor

Fonte: Portal nioac.com.br; Relatório Técnico de Entrevista com César Augusto – Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Infraestrutura, Turismo, Cultura e Cidade de Nioaque (2026). Elaboração própria.

A **vocação turística de Nioaque** foi enunciada como:

> "Nioaque tem vocação para ser um destino de experiências memoráveis, onde história, cultura, arqueologia, paleontologia, megafauna, turismo de natureza, gastronomia e hospitalidade revelam a

A **narrativa futura** projetada para o município reforça o posicionamento:

> "Nioaque: berço de heróis, vale dos dinossauros e guardião da história".

Jardim

O município de Jardim configura-se como destino turístico relevante no eixo central do Corredor Bioceânico, integrado ao circuito regional Bonito–Bodoquena e reconhecido por uma oferta dominantemente associada ao turismo de natureza e ao ecoturismo de águas cristalinas. A análise permite organizar a oferta em duas grandes tipologias funcionais - atrativos naturais e atrativos histórico-culturais -, complementadas por uma oferta emergente de turismo rural. O município opera, ainda, com um sistema integrado de **voucher digital** (Jardim-Bonito-Bodoquena), o que confere capacidade analítica relevante de monitoramento da demanda, estimada em aproximadamente **70 mil turistas/ano** em meses regulares.

Os **atrativos naturais** respondem pela maior parte do fluxo de visitação e concentram-se em produtos de elevada qualificação ambiental. O Recanto Ecológico Rio da Prata, na nascente do Rio Olho d'Água, é apontado como o atrativo-âncora do município e da região, com atividades de flutuação, mergulho, trilha, cavalgada e observação de aves, reconhecido por suas práticas de sustentabilidade e premiações nacionais e internacionais. O Buraco das Araras - depressão em arenito com 500 metros de circunferência, habitat das araras-vermelhas - figura como o segundo atrativo de maior atratividade, especialmente entre visitantes estrangeiros. Compõem o portfólio natural a Lagoa Misteriosa (formação geológica em dolina, com mais de 220 metros de profundidade, entre as mais profundas cavidades inundadas do Brasil, com atividades de flutuação e mergulho com cilindro), e um conjunto de balneários estruturados às margens do Rio da Prata: o Balneário Santuário do Prata (day use, camping e caiaque), o Balneário Seu Assis (camping e tirolesa) e o Balneário Jardim Ecopark (day use e turismo contemplativo).

Os **atrativos histórico-culturais** articulam-se em torno da memória da Retirada da Laguna - episódio da **Guerra da Tríplice Aliança** que marca a identidade histórica do município. Destacam-se o Monumento dos Heróis da Retirada da Laguna (cemitério-monumento com os túmulos do Cel. Camisão, do Cel. Juvêncio, do Guia Lopes e de soldados acometidos pelo cólera), a Sala de Visitação da Retirada da Laguna e o Museu da CER-3 (Comissão de Estradas e Rodagem nº 3), ambos localizados nas instalações da 4ª Companhia de Engenharia e Combate Mecanizada, e o atelier de Artesanato Arte e Osso, com produção a partir de osso bovino e madeira de demolição.

O município conta, ainda, com um eixo de inovações em estruturação no segmento de turismo rural, com dois empreendedores em estágio avançado de implantação e a construção de um resort em zona rural, configurando ampliação qualitativa da oferta de hospedagem.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Jardim

Tipologia	Atrativos Representativos	Atratividade / Diferencial
Natural – ecoturismo de águas cristalinas (atrativo-âncora)	Recanto Ecológico Rio da Prata; Lagoa Misteriosa	Atrativo-âncora regional; flutuação, mergulho, trilha e cavalgada; premiações em sustentabilidade; forte fluxo internacional
Natural – singularidade paisagística	Buraco das Araras (depressão em arenito; 500 m de circunferência)	Habitat das araras-vermelhas; segundo maior atrativo; público estrangeiro qualificado
Natural – balneários no Rio da Prata	Balneário Santuário do Prata; Balneário Seu Assis; Balneário Jardim Ecopark	Day use, camping, caiaque, tirolesa, trampolim e turismo contemplativo; suporte para o público de massa
Histórico-cultural – memória da Guerra da Tríplice Aliança	Monumento dos Heróis da Retirada da Laguna; Sala de Visitação da Retirada da Laguna; Museu da CER-3	Acervo militar e funerário do episódio da Retirada da Laguna; integração com 4ª Cia. de Engenharia e Combate Mecanizada
Cultural – artesanato local	Artesanato Arte e Osso (osso bovino e madeira de demolição)	Aproveitamento sustentável de matéria-prima; identidade artesanal local
Turismo rural emergente	Dois empreendimentos rurais em estágio avançado; resort em zona rural em construção	Diversificação da matriz produtiva; ampliação da hospedagem de maior padrão
Calendário e governança	Voucher digital integrado Jardim–Bonito–Bodoquena; calendário tradicional de eventos; Departamento Municipal da Rota Bioceânica	Monitoramento estruturado da demanda (≈70 mil turistas/ano); inserção institucional no Corredor Bioceânico

Fonte: Inventário Turístico de Jardim (2025); ALUMIA (2026); Relatório Analítico de Entrevista com Cristina Figueiroa – Diretora de Turismo de Jardim/MS (2026). Elaboração própria.

A **vocação turística de Jardim** foi enunciada como:

> "Jardim tem vocação para o turismo de experiências, conectando os visitantes à "Das águas cristalinas ao voo das araras, Jardim une natureza, cultura e emoção. Após percorrer trilhas rurais e históricas, paisagens revelam a essência do ecoturismo local, com seus atrativos premiados. A Ponte Velha convida para um fim de tarde especial: contemplação no mirante, aventura no rapel ou sabores regionais no restaurante avarandado. Com a música da harpa paraguaia ecoando sobre

A **narrativa futura** projetada para o município reforça o posicionamento:

Sidrolândia

O município de Sidrolândia ocupa posição estratégica como **nó intermediário** do Corredor Bioceânico entre Campo Grande e os municípios situados a oeste, com acesso direto pela rodovia BR-060. O setor turístico local encontra-se em **estágio inicial de estruturação institucional**, com a criação da Fundação de Turismo em julho de 2025 - espelhada no modelo do Governo do Estado e desvinculada da Secretaria de Desenvolvimento Econômico -, marco organizacional que sinaliza a profissionalização da gestão municipal do turismo. A análise dos elementos sistematizados permite identificar uma matriz diversificada de atrativos organizada em quatro tipologias:

turismo de eventos (eixo estruturante), turismo rural, turismo gastronômico (com forte influência gaúcha) e turismo de natureza/aventura (em emergência).

O **turismo de eventos** constitui o eixo de maior consolidação operacional da oferta sidrolandense, sustentado por um calendário praticamente mensal de manifestações temáticas. Destacam-se a Expo Sidrolândia (caracterizada como o "carro-forte" do calendário turístico), a Festa do Frango, a Festa da Costelada (Costelada da Integração, promovida pelo CTG local), a Festa do Cordeiro, o evento social-religioso Nossa Senhora da Bahia, a Sidropesca (com cerca de 1.000 participantes em 2025), a Sidropesca Feminino e o Torneio de Churrasco da Rota Bioceânica, previsto para setembro de 2026 - produto inovador que articula explicitamente o calendário local à narrativa do corredor.

O segmento de **turismo rural** apoia-se em fazendas estruturadas, com destaque para a Fazenda Piana (que abriga a maior tirolesa de Mato Grosso do Sul em fazendas de turismo rural), a Fazenda São Clemente e a Fazenda Cascata (com potencial em fase inicial para prática de rapel).

Os **atrativos de natureza e contemplação** concentram-se no Mirante dos Ipês (espaço de contemplação com aderência a sessões fotográficas e cerimônias matrimoniais), no Assentamento Eldorado (a aproximadamente 30 km da sede, com cachoeiras e potencial cultural), no Jardim Botânico Municipal (com forte uso como polo de educação ambiental escolar) e no Parque Ecológico (suporte a eventos esportivos). O **eixo histórico-cultural** apresenta como potencialidade singular uma antiga senzala desativada localizada a cerca de 60 km da sede municipal - atributo raro no recorte sul-mato-grossense, com potencial para transformação em equipamento de turismo histórico-pedagógico. Soma-se a esse quadro a **base gastronômica** regional, fortemente influenciada pela cultura gaúcha, com referência nacional para a equipe local de churrasqueiros (Mamutes) - premiada em concurso nacional na categoria panceta - e pratos típicos como macarrão de comitiva, arroz carreteiro e costelada.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Sidrolândia

Tipologia	Atrativos / Produtos Representativos	Atratividade / Diferencial
Eventos consolidados (eixo estruturante)	Expo Sidrolândia; Festa do Frango; Festa da Costelada; Festa do Cordeiro; Nossa Senhora da Bahia; Sidropesca; Sidropesca Feminino	Calendário praticamente mensal; Expo como "carro-forte"; Sidropesca com ≈1.000 participantes; alta atratividade regional
Eventos inovadores vinculados à Rota Bioceânica	Torneio de Churrasco da Rota Bioceânica (set/2026)	Produto inovador que articula o calendário local à narrativa do Corredor Bioceânico
Turismo rural em estruturação	Fazenda Cascata (potencial para rapel; dependente de licenciamento)	Diversificação da oferta de aventura
Natureza e contemplação	Mirante dos Ipês; Assentamento Eldorado (≈30 km, com cachoeiras); Jardim Botânico Municipal; Parque Ecológico	Suporte a turismo contemplativo, educação ambiental e eventos esportivos
Histórico-cultural (potencial)	Senzala desativada (≈60 km da sede)	Singularidade no recorte sul-mato-grossense; potencial para turismo histórico-pedagógico
Gastronomia	Equipe Mamutes (churrasco); macarrão de comitiva; arroz carreteiro; costelada	Reconhecimento nacional (3º lugar em concurso nacional – panceta); forte influência gaúcha
Recursos institucionais	Entre 30 e 40 assentamentos rurais ativos; CTG ativo; CONTOUR em funcionamento; parcerias com SEBRAE/SENAC/SENAR/FUNDTUR	Base ampla para futuros produtos de turismo cultural e rural; institucionalização em curso

Fonte: Fundação de Turismo de Sidrolândia; Relatório Técnico de Entrevista com Vanessa Oshiro – Presidente da Fundação de Turismo de Sidrolândia/MS (2026). Elaboração própria.

A **vocação turística de Sidrolândia** foi enunciada como:

> "Turismo de natureza, ecoturismo, turismo rural e agroturismo, reunindo "Sidrolândia reúne natureza, turismo, agronegócio, gastronomia, cultura e tradição em um território hospitaleiro, com valorização dos povos originários, conservação do patrimônio natural e cultural, constituindo um destino voltado ao desenvolvimento sustentável".

A **narrativa futura** projetada para o município reforça o posicionamento:

Campo Grande

Campo Grande, capital de Mato Grosso do Sul e apontado como hub do Corredor Bioceânico, apresenta uma matriz turística diversificada e consolidada, organizada em seis tipologias funcionais - parques e espaços verdes, monumentos e marcos históricos, centros culturais e museus, mercados e centros comerciais, atrações histórico-culturais e equipamentos de suporte ao turismo - totalizando **48 atrativos formalmente cadastrados** pelo portal oficial VisitCG. O município combina expressiva infraestrutura urbana, posicionamento regional como capital de eventos e convergência de tradições culturais associadas à miscigenação étnica que caracteriza a formação do território. A análise do conjunto evidencia uma oferta plural que articula natureza urbana, patrimônio histórico-cultural, identidade gastronômica e religiosa, conformando um destino multissegmentado.

Na tipologia de parques e espaços verdes destacam-se o **Bioparque Pantanal** - espaço dedicado à preservação e apresentação da biodiversidade do bioma -, o Parque das Nações Indígenas (um dos maiores parques urbanos da cidade), o Horto Florestal, o Parque Ecológico Sóter, o Parque Olímpico Ayrton Senna, o Belmar Fidalgo, o Morro do Ernesto, o Lago do Amor, a Lagoa Itatiaia, além de praças estruturadas como a Ary Coelho, do Rádio e Cuiabá. Entre os **monumentos e marcos históricos** sobressaem o Obelisco, o Relógio Público Municipal, a Estátua Manoel de Barros - homenagem ao poeta nascido na cidade -, o Monumento aos Pioneiros, a Praça do Papa, a Escultura Cabeça de Boi, a Praça da Bolívia, o Paliteiro da UFMS, o Estádio Morenão e o Monumento Guampa de Tereré (símbolo da identidade local). Os **centros culturais e museus** incluem a Morada dos Baís, a Casa do Artesão, o Memorial da Cultura Indígena, o Museu José Antônio Pereira, o Museu das Culturas Dom Bosco, o Museu da Imagem e do Som, o Museu de Arte Contemporânea, o Museu da FEB, a Biblioteca Pública Profª Galega e o Santuário Perpétuo Socorro. A vertente **comercial e gastronômica** encontra-se ancorada na Feira Central e no Mercadão Municipal - espaços tradicionais de identidade local.

A oferta articula-se, ademais, em torno de **quatro circuitos turísticos** consolidados pelo programa Visit Campo Grande/SEMADES:

- **Circuito de Aventura** - mobiliza operadores especializados (262 Aventuras, Morro do Ernesto Ecoturismo, No Ar Voo Livre, Tamanduá do Cerrado, Tapirus Caminhos e Caminhadas, Trilha Extrema e Vertical Aventura e Ecoturismo) e modalidades como rapel, trekking, cicloturismo, parapente, rafting e caiaque, com adesão a normas técnicas da ABNT e iniciativas de acessibilidade (Projeto Aventura para Todos – Cadeira Julietti).
- **Circuito de Observação de Aves** - instituído pela Lei Municipal nº 7.023/2023, posiciona Campo Grande como Capital do Turismo de Observação de Aves, com 31 hotspots distribuídos no território e aproximadamente 400 espécies catalogadas, sustentado pelo reconhecimento internacional Tree City of the World, recebido por seis anos consecutivos.
- **Circuito de Feiras** - agrupa feiras culturais e gastronômicas em diferentes bairros (Feira Ipê Amarelo, Mixturô, Obá, Praça Bolívia, São Bento, Ziriguidum, Feira do Panamá, Feira de Antiguidades).
- **Circuito Religioso** - articula a pluralidade de tradições - católica, evangélica, ortodoxa, islâmica, espírita e religiões novas de origem oriental -, com marcos como a Catedral Nossa Senhora da Abadia e Santo Antônio de Pádua, o Santuário Nossa Senhora do Perpétuo Socorro (Santuário Estadual), a Igreja São Benedito (vinculada à Comunidade Tia Eva), a Mesquita Luz da Fé e a Igreja Sirian Ortodoxa São Jorge.

A **vocação turística de Campo Grande** foi enunciada como:

> "Campo Grande, capital de eventos que transforma encontros em oportunidades, conecta pessoas, negócios e ideias em um ambiente com infraestrutura, hospitalidade e identidade local, que

> "Turismo de eventos e negócios, natureza urbana que encanta, aliado à uma

A **narrativa futura** projetada para o município reforça o posicionamento como:

Os **elementos de identidade** reconhecidos compreendem a miscigenação cultural, a gastronomia, a condição de capital interiorana e cidade segura, a boa circulação urbana, a natureza conectada com a cidade, a vocação para eventos e a memória,

sustentados por ativos estruturantes como parques, museus, Bioparque, trilhas, a figura de Manoel de Barros, a Esplanada Ferroviária, a cultura do Homem Pantaneiro, o tereré, as personalidades locais, as feiras culturais e os prédios históricos e monumentos.

Síntese dos Atrativos e Circuitos Turísticos de Campo Grande

Tipologia / Circuito	Atrativos e Produtos Representativos	Atratividade / Diferencial
Parques e espaços verdes (12 atrativos)	Bioparque Pantanal; Parque das Nações Indígenas; Horto Florestal; Parque Ecológico Sóter; Parque Olímpico Ayrton Senna; Belmar Fidalgo; Morro do Ernesto; Lago do Amor; Lagoa Itatiaia; Praças Ary Coelho, do Rádio e Cuiabá	Articulação entre natureza urbana e biodiversidade do Pantanal; suporte a turismo de contemplação e educação ambiental
Monumentos e marcos históricos (10 atrativos)	Obelisco; Relógio Público Municipal; Estátua Manoel de Barros; Monumento aos Pioneiros; Praça do Papa; Escultura Cabeça de Boi; Praça da Bolívia; Paliteiro da UFMS; Estádio Morenão; Monumento Guampa de Tereré	Acervo simbólico e identitário; referências geográficas urbanas; conexão com personalidades locais
Centros culturais e museus (10 atrativos)	Morada dos Baís; Casa do Artesão; Memorial da Cultura Indígena; Museu José Antônio Pereira; Museu das Culturas Dom Bosco; Museu da Imagem e do Som; Museu de Arte Contemporânea; Museu da FEB; Biblioteca Profª Galega; Santuário Perpétuo Socorro	Preservação da memória regional, indígena e artística; suporte a turismo cultural urbano
Mercados e centros comerciais (2 atrativos)	Feira Central; Mercadão Municipal Antônio Valente	Vetores de gastronomia regional e identidade local; experiência autêntica de compras
Atrações histórico-culturais (11 atrativos)	Maria Fumaça; Praça das Araras; Praça dos Imigrantes; Comunidade Tia Eva; Rotunda; Esplanada Ferroviária; Armazém Cultural; Casa do Prefeito; Biblioteca Isaías Paim; Casa da Cultura; Centro Cultural José Otávio Guizzo	Memória ferroviária; patrimônio imaterial quilombola urbano (Tia Eva); patrimônio cultural arquitetônico
Equipamentos de suporte (3 atrativos)	Ginásio Guanandizão; Aeroporto Internacional de Campo Grande; Centro de Convenções Rubens Gil de Camilo	Infraestrutura logística e de eventos; suporte ao turismo de negócios e de grandes eventos
Circuito de Turismo de Aventura	262 Aventuras; Morro do Ernesto Ecoturismo; No Ar Voo Livre; Tamanduá do Cerrado; Tapirus; Trilha Extrema; Vertical Aventura e Ecoturismo	Rapel, trekking, cicloturismo, parapente, rafting, caiaque; adesão às normas ABNT; acessibilidade (Cadeira Julietti)
Circuito de Observação de Aves	31 hotspots distribuídos no território (parques urbanos, APAs Ceroula/Guariroba/Lajeado, parques lineares, praças); ≈400 espécies catalogadas	Capital do Turismo de Observação de Aves (Lei Municipal nº 7.023/2023); Tree City of the World por 6 anos consecutivos
Circuito de Feiras	Feira Cultural do Panamá; Feira de Antiguidades; Feira Ipê Amarelo; Feira Mixturô; Feira Obá; Feira Praça Bolívia; Feira São Bento; Feira Ziriguidum; Mercadão Municipal	Feiras culturais, gastronômicas e afro-brasileiras com calendário fixo mensal; capilaridade nos bairros
Circuito Religioso	Catedral N. Sra. da Abadia e Sto. Antônio de Pádua; Santuário N. Sra. do Perpétuo Socorro (Santuário Estadual); Igreja São Benedito (Comunidade Tia Eva); Mesquita Luz da Fé; Igreja Sirian Ortodoxa São Jorge; Praça do Papa; Centro Espírita Discípulos de Jesus	Pluralidade religiosa; patrimônio imaterial; roteiros caminháveis na área central

Fonte: Portal VisitCG - Prefeitura Municipal de Campo Grande (2026); ALUMIA (2026); Materiais oficiais do programa Visit Campo Grande - SEMADES; Relatório Vocação Turística Municipal e Narrativa de Futuro, Senac, 2026.

4.1.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE

3.1 | Conectividade aérea e movimentação de passageiros no Brasil

O Brasil consolidou-se como um dos maiores mercados de aviação comercial do hemisfério sul, com uma malha aérea doméstica extensa e conexões internacionais que abrangem todos os continentes. Em 2025, o mercado doméstico brasileiro registrou um total de **796.646 decolagens**, distribuídas de forma desigual entre as cinco regiões do país, refletindo a concentração econômica e populacional do **Sudeste** e a crescente importância estratégica de regiões como o **Centro-Oeste**.

Os principais aeroportos do país concentram a maioria das operações aéreas domésticas. O **Aeroporto Internacional de Guarulhos** (São Paulo) lidera com 12,7% das decolagens nacionais, seguido pelo Aeroporto de Congonhas (São Paulo), com 11,7%. Em sequência, figuram Confins (Belo Horizonte) com 7,0%, Brasília com 6,9%, Campinas (Viracopos) com 6,8%, Galeão (Rio de Janeiro) com 5,3%, Recife com 4,5%, Santos Dumont (Rio de Janeiro) com 3,6%, Salvador com 3,4% e Porto Alegre com 3,3%. Os demais aeroportos respondem por 16,1% das decolagens. Esse cenário evidencia a forte centralidade da região Sudeste no sistema aeroportuário nacional.

A tabela a seguir apresenta a **distribuição regional** das decolagens domésticas e dos passageiros pagos transportados no mercado aéreo brasileiro em 2025. Os dados evidenciam a forte concentração das operações na região Sudeste, que responde por mais da metade tanto dos voos quanto dos passageiros. Destaca-se o desempenho da região Centro-Oeste, que apresenta participação proporcionalmente maior em passageiros (11,9%) do que em decolagens (11,1%), sugerindo uma taxa de ocupação elevada e um uso eficiente das aeronaves nessa região.

Número de voos e passageiros por região do Brasil

Região	% Decolagens	N° de Voos	% Passageiros	N° de Passageiros
Sudeste	52,1%	414.744	51,0%	51.653.166
Nordeste	18,2%	145.250	19,3%	19.516.402
Sul	12,5%	99.759	12,3%	12.487.682
Centro-Oeste	**11,1%**	**88.347**	**11,9%**	**12.070.933**
Norte	6,1%	48.546	5,5%	5.519.258
TOTAL	**100%**	**796.646**	**100%**	**101.247.441**

Fonte: Dados do Anuário do Transporte Aéreo, ANAC – 2025.

O mercado doméstico brasileiro é dominado por três grandes **companhias aéreas**. Em 2025, a Azul liderou com 35,5% dos voos, seguida pela LATAM com 32,8% e pela Gol com 28,5%. A Azul Conecta respondeu por 1,8% dos voos, enquanto outras operadoras somaram 1,4%. Essa distribuição demonstra um mercado oligopolizado, no qual as três grandes companhias detêm aproximadamente 97% das operações domésticas.

No **mercado internacional**, em 2025, o Brasil registrou um total de 160.768 voos para outros continentes. A **América do Sul** lidera como principal destino, com 83.727 voos, demonstrando a forte integração regional sul-americana. Em seguida, a Europa recebeu 33.719 voos, a América do Norte 26.746, a América Central 10.226, a África 3.357, a Ásia 2.997 e a Oceania registrou apenas 1 voo. Entre os países, a Argentina lidera com 35.223 voos, seguida por Estados Unidos (23.357), Chile (21.499), Portugal (12.280), Panamá (8.784), Colômbia (8.247), Peru (6.058), Uruguai (5.636), Espanha (5.370), França (4.357), Itália (3.389), Paraguai (2.962), Alemanha (2.289) e Reino Unido (2.251). Destaca-se que o **Paraguai**, país fronteiriço com Mato Grosso do Sul,

registrou 2.962 voos com o Brasil, reforçando a importância estratégica dessa conexão para o estado.

Síntese do setor aéreo no Brasil

Indicador	Dados
Empresa líder (doméstico)	Azul (35,5%)
Segunda empresa	LATAM (32,8%)
Terceira empresa	Gol (28,5%)
Aeroporto líder em decolagens	Guarulhos – SP (12,7%)
Região líder em decolagens	Sudeste (52,1% – 414.744)
Região Centro-Oeste (decolagens)	11,1% (88.347)
Região Centro-Oeste (passageiros)	11,9% (12.070.933)
País com mais voos internacionais	Argentina (35.223)
Voos Brasil–Paraguai	2.962
Continente líder (internacional)	América do Sul (83.727)
Total passageiros domésticos	101.247.441

Fonte: Dados do Anuário do Transporte Aéreo, ANAC – 2025.

3.2 | Conectividade aérea e movimentação de passageiros em MS

Mato Grosso do Sul conta com uma rede aeroportuária em expansão, liderada pelo Aeroporto Internacional de Campo Grande (IATA: CGR, ICAO: SBCG), que concentra a maior parte das operações comerciais do estado. Em 2025, o aeroporto de Campo Grande registrou **5.343 decolagens**, correspondendo a **88,3%** do total estadual. Além de Campo Grande, o estado dispõe de aeródromos em Bonito (SBDB – 320 decolagens), Ponta Porã (SBPP – 164), Corumbá (SBCR – 140), Dourados (SBDO – 49) e Três Lagoas (SBTG – 37), totalizando 6.053 decolagens na Região Centro-Oeste do estado em 2025.

- O **Aeroporto Internacional de Campo Grande** opera atualmente com três companhias aéreas: LATAM (3 destinos), Gol (2 destinos) e Azul (2 destinos). O voo mais longo a partir de Campo Grande é a rota sem escalas para Belo Horizonte (Confins), com 696 milhas (1.120 km), operada pela Azul em aproximadamente 2 horas. Além dos destinos diretos, há conexões para Bogotá, Buenos Aires, Lima, Santiago do Chile, Rio de Janeiro, Recife e Caracas, ampliando significativamente o alcance da conectividade do estado. O Aeroporto registrou em 2025 um total de **871.158 passageiros**, sendo 79.375 embarques e 791.783 desembarques.
- O **Aeroporto de Bonito** movimentou **73.161 passageiros** (36.773 embarques e 36.388 desembarques), operando com voos diretos para Campinas (Viracopos), São Paulo (Guarulhos) e São Paulo (Congonhas). A LATAM, Gol e Azul operam no aeroporto de Bonito, e a partir de setembro de 2025, a LATAM incluiu voos regulares diretos de Guarulhos, conectando Bonito ao principal hub internacional do Brasil. A área do terminal de Bonito está sendo ampliada de 783 m² para 1.709,88 m², com investimento estimado em R$ 13 milhões.
- O **Aeroporto Internacional de Corumbá** movimentou 27.335 passageiros (entre janeiro e outubro de 2025). O único voo de Corumbá CMG é uma rota sem escalas de 733 milhas (1,180 km) para São Paulo VCP, que leva cerca de 1 hora e 55 minutos.

Obras de infraestrutura aeroportuária e investimentos em MS

O Governo de Mato Grosso do Sul implementa um robusto plano de modernização da infraestrutura aeroviária, com R$ 250 milhões em investimentos previstos até o final de 2026. Desde 2023, já foram aplicados R$ 140 milhões no setor. Como resultado, oito **aeródromos** que estavam inoperantes voltaram a receber pousos e decolagens, enquanto sete aeroportos passaram a operar com voos diurnos e noturnos.

O programa **Decola MS**, criado em 2017, garante a redução da alíquota do ICMS sobre o combustível da aviação, facilitando a abertura de novos voos comerciais. Em 2024, o estado conquistou quatro novos voos nacionais diretos a partir de Campo Grande: Belo Horizonte (MG), Florianópolis (SC), Porto Seguro (BA) e Rio de Janeiro (RJ).

Entre os investimentos estratégicos para 2026, destacam-se a ampliação do Aeroporto Internacional de Campo Grande (R$ 40 milhões), a implantação de balizamento noturno em aeródromos de Porto Murtinho, Inocência, Paranaíba, Coxim, Naviraí, Maracaju, Nova Andradina e Jardim (R$ 24 milhões), e a implantação dos aeródromos de Porto São Pedro e Nhecolândia (R$ 30 milhões), voltados para turismo e combate a incêndios no Pantanal. O estado projeta dobrar o número de aeródromos operando 24 horas, passando de 7 para 15 unidades. A densidade da malha aeroviária atingiu a marca de um aeródromo a cada 18 mil km², superando o estado vizinho de Mato Grosso, que possui um a cada 36 mil km².

Síntese do setor aéreo em MS

Indicador	Dados
Decolagens em Campo Grande	5.343
Total decolagens MS	6.053
Passageiros Campo Grande	871.158
Passageiros Bonito	73.161
Companhias em Campo Grande	LATAM, Gol, Azul
Companhias em Bonito	LATAM, Gol, Azul
Investimento aeroviário (até 2026)	R$ 250 milhões
Investimento já aplicado (desde 2023)	R$ 140 milhões
Aeródromo CGR – ampliação	R$ 40 milhões
Terminal Bonito – ampliação	783 m² → 1.709 m² (R$ 13 mi)
Programa Decola MS	Redução ICMS combustível aviação
Densidade aeroviária MS	1 aeródromo / 18 mil km²

Fonte: Dados do Anuário do Transporte Aéreo, ANAC – 2025; Portal Flight Connections.

3.3 | Sistema rodoviário de MS

A rede rodoviária de Mato Grosso do Sul é composta por **145 rodovias estaduais**, com extensão total de 15.215,1 km. Desse total, 5.256,2 km são pavimentados, 8.360,3 km não pavimentados e 1.557,0 km encontram-se planejados. O sistema rodoviário estadual é complementado pela malha federal e municipal, totalizando aproximadamente **60.391,9 km de rodovias** no território sul-mato-grossense. A rede municipal soma 45.176,8 km, majoritariamente em leito natural.
As principais rodovias federais que cortam o território de Mato Grosso do Sul são:

- BR-060 (ligação Goiás–Campo Grande–fronteira com Paraguai em Bela Vista)

- BR-163 (eixo norte-sul, do Paraná ao Mato Grosso, passando por Dourados, Campo Grande e Sonora)
- BR-262 (eixo leste-oeste, de São Paulo a Corumbá e fronteira com a Bolívia)
- BR-267 (de São Paulo a Porto Murtinho – o Corredor Bioceânico), BR-158 (norte-sul no leste do estado, de Paranaíba a Brasilândia)
- BR-376 (Dourados a Nova Andradina)
- BR-419 (conexão centro-norte do estado)
- BR-359 (conexão com Goiás e região de Corumbá)

  Essas rodovias formam os principais corredores logísticos para o escoamento da produção agropecuária e o acesso aos centros consumidores nacionais e internacionais.

  Entre as 145 rodovias estaduais, destacam-se pela importância econômica e logística:
- MS-162 (Sidrolândia–Maracaju–Dourados, 263,7 km)
- MS-382 (conexão Ponta Porã–Bonito–Porto Murtinho, 321,7 km)
- MS-384 (Ponta Porã–Bela Vista–Caracol–Porto Murtinho, 218,2 km)
- MS-345 (Aquidauana–Bonito, 220,5 km)
- MS-141 (Angélica–Naviraí–Mundo Novo, 313,9 km)
- MS-156 (Dourados–Amambaí, 286,8 km),
- MS-178 (Bonito–Bodoquena, 127,7 km).

Essas vias conectam as principais regiões produtivas do estado, os destinos turísticos e as áreas de fronteira.

Protagonismo da BR-267 – Corredor Bioceânico de Capricórnio

A **BR-267** constitui o principal eixo leste-oeste do estado e é peça-chave do Corredor Bioceânico (também chamado RILA – Rota de Integração Latino-Americana ou Corredor Rodoviário de Capricórnio), que conectará os oceanos Atlântico e Pacífico por meio de Brasil, Paraguai, Argentina e Chile, com mais de 3.200 km de extensão. A rodovia corta o estado desde a divisa com São Paulo (ponte sobre o Rio Paraná em Bataguassu) até Porto Murtinho, na fronteira com o Paraguai. Os municípios ao longo da BR-267 incluem Bataguassu, Nova Alvorada do Sul, Rio Brilhante, Maracaju, Guia Lopes da Laguna, Jardim e Porto Murtinho. A expectativa é que o corredor reduza em até 30% os custos logísticos e em até 15 dias o tempo de transporte em relação às rotas marítimas tradicionais.

A rodovia complementar em relevância é a **BR-163**, o principal eixo norte-sul de Mato Grosso do Sul, conectando a divisa com o Paraná (Mundo Novo) à divisa com Mato Grosso (Sonora), passando por Dourados, Campo Grande, São Gabriel do Oeste e Coxim. Essa rodovia é vital para o escoamento da produção agrícola do estado, especialmente soja e celulose, e para a conexão com os portos do Sul do Brasil e com o mercado paraguaio. A rodovia opera sob regime de concessão em grande parte de seu trecho em MS.

Obras de acesso à Ponte Bioceânica sobre o Rio Paraguai em Porto Murtinho

A Ponte da Rota Bioceânica, que liga Porto Murtinho (MS) a Carmelo Peralta (Paraguai) sobre o Rio Paraguai, encontra-se em fase avançada de conclusão. Com mais de 90% da estrutura executada e investimento de R$ 500 milhões (US$ 100 milhões financiados pela Itaipu Binacional – margem paraguaia), a obra prevê a junção estrutural entre as duas margens para junho de 2026,

com conclusão até setembro de 2026. Faltam apenas 21 metros para unir as duas partes centrais da ponte.

Do lado brasileiro, o DNIT executa a implantação de 13,1 km de rodovia de acesso que ligará a BR-267 à ponte, com investimento aproximado de R$ 500 milhões. As obras incluem a construção de um viaduto na BR-267 e seis pontes, duas das quais já concluídas. O projeto também prevê a construção de um Centro Aduaneiro Integrado Brasil–Paraguai, que abrigará Receita Federal, Polícia Federal, Vigiagro/MAPA, Anvisa, DNIT, ANTT e PRF. A previsão de conclusão do acesso brasileiro e da aduana é dezembro de 2027, evidenciando um descompasso de mais de um ano em relação à conclusão da ponte pelo lado paraguaio.

Síntese das rodovias de MS

Indicador	Dados
Total rodovias estaduais	145 (15.215,1 km)
Rodovias pavimentadas	5.256,2 km
Rodovias não pavimentadas	8.360,3 km
BR-267 (Corredor Bioceânico)	Bataguassu → Porto Murtinho
BR-163 (eixo norte-sul)	Mundo Novo → Sonora (concessão)
Ponte Bioceânica	> 90% concluída, R$ 500 mi
Acesso brasileiro à ponte	13,1 km, R$ 500 mi (DNIT)
Previsão ponte (Paraguai)	Setembro 2026
Previsão acesso (Brasil)	Dezembro 2027
Extensão Corredor Bioceânico	3.200+ km (4 países)

Fonte: DENIT, 2026.

3.4 | Fronteiras do Estado de Mato Grosso do Sul

Mato Grosso do Sul ocupa uma posição geoestratégica singular no cenário nacional e sul-americano. O estado faz fronteira com cinco estados brasileiros e dois países: ao norte com Mato Grosso e Goiás, ao leste com Minas Gerais e São Paulo, ao sul com Paraná, e a oeste com Bolívia (Corumbá/Puerto Suárez) e Paraguai (ao longo de extensa faixa de fronteira). Essa configuração confere ao estado um papel estratégico na **integração regional** sul-americana e no comércio exterior brasileiro.

As principais cidades localizadas nas fronteiras internacionais de MS são: **Corumbá** (fronteira com Puerto Suárez, Bolívia, pela BR-262), **Ponta Porã** (fronteira com Pedro Juan Caballero, Paraguai, pela BR-463), **Mundo Novo** (fronteira com Salto del Guairá, Paraguai, pela BR-163), e **Porto Murtinho** (futuro ponto de conexão com Carmelo Peralta, Paraguai, pela Ponte Bioceânica). Existem 5 postos de fronteira habilitados em MS: Corumbá-Puerto Suárez (Bolívia, Rodovia/Ponte BR-262), Mundo Novo–Salto del Guairá (Paraguai, Rodovia BR-163), Ponta Porã–Pedro Juan Caballero (Paraguai, Rodovia BR-463), Bela Vista (Receita Federal, estrutura de aduana e fiscalização) e Porto Murtinho (estrutura de aduana e fiscalização)

No **eixo central do CBC** em MS, as cidades mais relevantes são Porto Murtinho (porta de entrada da rota no Brasil e conexão com Carmelo Peralta no Paraguai), Jardim (entroncamento com a BR-267), Guia Lopes da Laguna (ponto de interseção entre as BR 060, 267 e 419), Maracaju e Bataguassu (extremo leste da rota, na divisa com São Paulo). Essa sequência de municípios ao

longo da BR-267 constitui o trecho brasileiro do corredor, com potencial para impulsionar o desenvolvimento econômico, turístico e logístico de toda a região.

Porto Murtinho assume protagonismo como ponto focal da integração bioceânica. Com a conclusão da Ponte Bioceânica, o município tornar-se-á o principal elo rodoviário entre o Brasil e o Corredor do Capricórnio, conectando-se a Carmelo Peralta (Paraguai), de onde a rota segue pelo Chaco paraguaio até a Argentina e os portos chilenos no Pacífico. A expectativa é transformar a região do Chaco em um novo corredor logístico da América do Sul, facilitando o transporte de produtos brasileiros até mercados asiáticos.

Síntese das fronteiras de MS

Indicador	Dados
Países fronteiriços	Paraguai e Bolívia
Estados fronteiriços	MT, GO, MG, SP, PR
Postos de fronteira habilitados	3 (Corumbá, Mundo Novo, Ponta Porã)
Corumbá – fronteira	Puerto Suárez (Bolívia) – BR-262
Ponta Porã – fronteira	Pedro Juan Caballero (PY) – BR-463
Mundo Novo – fronteira	Salto del Guairá (PY) – BR-163
Porto Murtinho – fronteira	Carmelo Peralta (PY) – Ponte Bioceânica
Inovação – Salas Binacionais	Ponta Porã, Mundo Novo, Porto Murtinho
Centro Aduaneiro Integrado	Previsto Porto Murtinho (dez/2027)
Corredor Bioceânico	BR→PY→AR→CL (3.200+ km)

Fonte: DENIT, 2026.

4.1.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS

4.1 | Turismo em Mato Grosso do Sul

Mato Grosso do Sul é um destino turístico de relevância nacional e internacional, marcado por uma posição geográfica estratégica na fronteira com Paraguai e Bolívia e por um patrimônio natural, cultural e histórico singular. O estado abriga o Pantanal – a maior planície inundável do mundo, com aproximadamente 140 mil km², dos quais cerca de 65% localizam-se em território sul-mato-grossense –, reconhecido pela UNESCO, no ano 2000, como **Reserva da Biosfera**. A confluência de quatro biomas (Amazônia, Cerrado, Chaco e Mata Atlântica) confere ao estado uma **diversidade biológica** que se traduz em um portfólio turístico multifacetado: ecoturismo, turismo de aventura, turismo cultural, turismo histórico, pesca esportiva e turismo de negócios e eventos.

O Anuário Braztoa 2026 oferece subsídios relevantes para a leitura do posicionamento de Mato Grosso do Sul no cenário turístico brasileiro. No painel de faturamento do turismo nacional referente a novembro de 2025, MS registrou **R$ 151.689 mil**, com variação positiva de 3,3% em relação a outubro e crescimento acumulado de 3,9% sobre o ano anterior – indicador que demonstra **consistência da operação turística** no estado, ainda que em patamar inferior ao dos principais hubs nacionais como São Paulo (R$ 4,98 bilhões), Rio de Janeiro (R$ 1,57 bilhão) e Minas Gerais (R$ 1,40 bilhão).

No ranking de atrativos mais vendidos pelo receptivo internacional operado por associadas Braztoa em 2025, o **Pantanal** aparece em 2ª posição e o **Pantanal Sul** em 7ª, evidenciando o peso

simbólico e comercial do bioma sul-mato-grossense para a comercialização do Brasil junto a operadoras internacionais. O Anuário destaca, ainda, que experiências ligadas à **natureza** e à **autenticidade** – Amazônia, Pantanal e Lençóis Maranhenses – vêm ganhando força no portfólio internacional brasileiro, reforçando o interesse crescente por **vivências imersivas**, contato com a biodiversidade e paisagens de grande impacto. Esse cenário converge com a estratégia de posicionamento que MS vem construindo, com destaque para a articulação entre **Bonito**, **Corumbá** e o Pantanal Sul como vitrines internacionais do estado.

A contribuição de Bonito para o Turismo de MS

Embora Bonito não esteja inserido no traçado oficial do Corredor, sua posição geográfica e seu reconhecimento internacional como destino de ecoturismo de excelência abrem uma oportunidade estratégica de **integração vertical ao corredor**, na lógica de um destino complementar de alto valor agregado. Situado a aproximadamente 300 km de Porto Murtinho, Bonito pode ser incorporado, em uma perspectiva transversal, como um ramal turístico complementar de grande atratividade para viajantes que percorrem o corredor tanto no sentido Brasil-Paraguai.

Bonito é a principal vitrine internacional do turismo sul-mato-grossense e referência mundial em ecoturismo. Localizado no coração da Serra da Bodoquena, o município consolidou um modelo de gestão pioneiro, ancorado no **Sistema de Voucher Único**, que controla a capacidade de carga dos atrativos e assegura preservação ambiental e transparência tarifária. A oferta contempla aproximadamente **46 opções de passeios** – entre flutuação, mergulho fluvial, arborismo, cavalgada e balneários –, com destaque para a Gruta do Lago Azul, o Rio Sucuri e o Recanto Ecológico Rio da Prata.

A infraestrutura hoteleira do município é robusta, com **1.767 unidades habitacionais** e mais **de 5.715 leitos** distribuídos entre resorts, hotéis de diversas categorias e pousadas. Bonito foi eleito 14 vezes **melhor destino de ecoturismo do Brasil** em votação popular e recebeu o Prêmio Mundial de Turismo Responsável na ***World Travel Market***, além de ser o primeiro destino de ecoturismo do mundo a obter certificação ***Carbono Neutral***. A maturidade institucional é reforçada pelo Observatório do Turismo e Eventos de Bonito, que realiza levantamento sistemático e contínuo de dados, e pela publicação do Anuário Estatístico do Turismo do município, instrumentos que profissionalizam a gestão baseada em evidências.

Bonito, consolidou-se como um dos principais destinos de **ecoturismo** do Brasil, atraindo em 2025 um perfil de visitante predominantemente nacional – 94,7% dos turistas são brasileiros. O lazer e as férias motivam 85% das viagens, impulsionados sobretudo pelo ambiente natural (35%) e pela diversidade de atividades oferecidas (33,5%), tendo o **Monumento Natural do Rio Formoso** e a **Gruta do Lago Azul** como os atrativos mais visitados.

O turista que chega a Bonito permanece em média **4,32 dias** e gasta **R$ 1,14 mil** por dia, o que revela um perfil de consumo elevado, compatível com a faixa de renda predominante. As **redes sociais** são a principal fonte de informação para 56,9% dos turistas, enquanto a reserva é realizada predominantemente por meio de **agências locais** de Bonito (30,1%) ou diretamente com os meios de hospedagem (25,4%), e o deslocamento ocorre majoritariamente de carro (43,6%), refletindo a natureza rodoviária do acesso ao destino. Os feriados prolongados e as férias

escolares concentram os maiores fluxos, evidenciando a sazonalidade característica do destino e a oportunidade estratégica de ampliar a visitação nos demais períodos do ano.

Números do turismo de Bonito

Indicador	Dados
País de origem predominante	Brasil (94,7%)
Estado emissor líder	MS (28,32%), SP (20,42%)
Motivo principal	Lazer/férias (85%)
Gasto médio diário	R$ 1.140
Duração média da viagem	4,32 dias
Fonte de informação principal	Redes sociais (56,9%)
Perfil de viagem predominante	Casal (39%)
Transporte mais utilizado	Carro (43,6%)
Gênero predominante	Mulheres (52,4%)
Renda predominante	4 a 10 SM (48,8%)
Atrativos principais	Rio Formoso e Gruta do Lago Azul

Fonte: Observatório de Turismo de Bonito; Plataforma ALUMIA e FUNDTUR-MS, 2026.

A integração de Bonito ao ecossistema turístico do Corredor Bioceânico não apenas amplia a atratividade da rota como um todo, mas contribui para **distribuir os fluxos de visitantes** em um território mais amplo, fortalecendo o desenvolvimento turístico regional de Mato Grosso do Sul e criando sinergias com os destinos do Chaco paraguaio – como Filadelfia e o Chaco, que compartilham com Bonito o apelo ao turismo de natureza, à autenticidade cultural e à experiência imersiva em biomas de relevância global.

A contribuição de Corumbá para o Turismo de MS

Corumbá, conhecida como Capital do Pantanal, consolida a dimensão pantaneira de MS ao articular turismo de natureza, contemplação, pesca, navegação, patrimônio histórico e fronteira internacional. Fundada no século XVI, a cidade situa-se às margens do Rio Paraguai, na divisa com a Bolívia, e oferece **atrativos** como o Museu de História do Pantanal (Muhpan), o Memorial do Homem Pantaneiro, o Cristo Rei do Pantanal e a Estrada Parque do Pantanal. Os **passeios de barco** e os **barcos-hotel** são particularmente procurados pelo turismo de pesca esportiva e turismo nas comunidades tradicionais e povos originários.

A **agenda cultural** reforça a atratividade do destino. O Festival América do Sul, celebra a integração cultural latino-americana; o Arraial do Banho de São João é reconhecido como Patrimônio Cultural Imaterial de Mato Grosso do Sul e do Brasil; e o município realiza o maior Carnaval de MS e um dos mais tradicionais do Centro-Oeste. A presença de **comunidades quilombolas** e a oferta de **afroturismo** enriquecem o portfólio cultural. Dados do Observatório local destacam entrada expressiva de turistas e presença internacional relevante, com participação significativa de visitantes europeus – sinalizando inserção externa diferenciada que complementa a oferta do estado e fortalece o posicionamento do Pantanal como ativo estratégico de MS.

Números do turismo de Corumbá

Indicador	Valor
Empreendimentos hoteleiros urbanos	26 (871 UHs)
Fluxo de pessoas na rede hoteleira (2025)	11.999
Agência de Turismo	33
Restaurantes, bares, cafeterias e similares	20
Transportadora turística	10
Guia de Turismo	06
Organizadora de eventos	02
Total de embarques em 2025 (barcos)	20.448
Série histórica acumulada (2019–2025)	121.274 embarques
Embarcações ativas (barcos-hotéis)	42
Fronteira monitorada	Brasil - Bolívia (Corumbá)
Total de fluxo em 2025 (até julho)	25.253
Total de turistas em eventos	11.551
Ocupação hoteleira nos eventos	55%
Impacto econômico total estimado dos	R$ 20.755.739,60
RAIS 2024 - Total de empregos no setor	2.117 (1.240 homens | 877 mulheres)
Agrupamento IPEA	Alimentação (58,8%); Alojamento (17,78%); Transporte

Fonte: Empresas de transporte / FUNDTUR Pantanal; Capitania Fluvial do Pantanal; Fonte: Sistema de Tráfego Internacional; Cadastur / FUNDTUR Pantanal - Dezembro 2025; CAGED / RAIS - Ministério do Trabalho / Alumia.

O papel de Porto Murtinho para o turismo no Corredor Bioceânico

Porto Murtinho exerce papel estratégico no desenvolvimento do Corredor Bioceânico. A cidade, designada cidade portal da Rota Bioceânica, é considerada a última guardiã do Rio Paraguai e abriga a ponte que a conectará a Carmelo Peralta (Paraguai), em obra com previsão de conclusão ao final de 2025, marco histórico para a integração sul-americana.

A inserção de Porto Murtinho no Corredor Bioceânico tende a fortalecer não apenas o turismo local – com vocação para natureza, ecoturismo, pesca esportiva e aventura –, mas toda a **região fronteiriça**, ao facilitar o trânsito de turistas e mercadorias, abrir novas rotas multinacionais e criar oportunidades de turismo itinerante, de experiência e de integração regional. A contribuição da cidade, portanto, não decorre exclusivamente de sua atratividade local, mas também de sua função logística, simbólica e articuladora na circulação turística do corredor, posicionando-a como nó relevante na rede de turismo transfronteiriço.

Síntese dos Indicadores Estratégicos do Turismo em Mato Grosso do Sul

Dimensão	Indicador / Característica	Valor / Observação
Crescimento setorial	Crescimento do turismo (2025)	11,7%
Crescimento setorial	Crescimento acumulado (3	92,6%
Faturamento Nov/2025 (Braztoa)	MS - variação mensal / anual	+3,3% / +3,9%
Ranking Braztoa (receptivo	Pantanal	2ª posição
Ranking Braztoa (receptivo	Pantanal Sul	7ª posição
Patrimônio natural	Pantanal em MS	~65% dos 140 mil km²
Patrimônio natural	Reserva da Biosfera UNESCO	Reconhecida em 2000
Regionalização	Regiões turísticas oficiais	10 regiões
Bonito	Opções de passeios	~46 atrativos
Bonito	Capacidade hoteleira	1.767 UHs / 5.715 leitos
Bonito	Prêmio Melhor Ecoturismo do	14 vezes (votação popular)
Bonito	Certificação ambiental pioneira	Carbono Neutral (1º do
Corumbá	Festival América do Sul	18ª edição
Corumbá	Patrimônio Cultural Imaterial	Arraial Banho de São João
Porto Murtinho	Extensão da Rota Bioceânica	~2.200 km (CG–portos
Porto Murtinho	Ponte Brasil-Paraguai	Conclusão prevista 2026
Vale das Águas	Status institucional	1ª IGR reconhecida pelo MTur
Caminhos da Fronteira	Movimentação estadual	~R$ 2,5 bilhões (turismo MS)

Fontes: Fundtur-MS; Governo do Estado de MS; SEMADESC; Prefeituras de Bonito, Corumbá e Porto Murtinho; Ministério do Turismo; Anuário Braztoa 2026; Observatório de Turismo do Pantanal; ALUMIA.

4.2 | Regiões turísticas em desenvolvimento

Mato Grosso do Sul mantém em curso a estruturação de diversas regiões turísticas que, embora já reconhecidas na regionalização oficial, ainda buscam consolidar governança, infraestrutura e posicionamento mercadológico.

1. **Bonito-Serra da Bodoquena** – destaca-se como um dos mais importantes polos de ecoturismo do país, reunindo os municípios de Bonito, Bodoquena e Jardim. A região concentra expressivo patrimônio natural, caracterizado por rios, cachoeiras, grutas e trilhas de elevada atratividade turística, consolidando-se como destino de referência para o turismo de natureza e para experiências associadas à sustentabilidade ambiental.
2. **Celeiro do MS** – a entidade trabalha para conectar lideranças de diversos setores (educação, agronegócio, inovação) e alinhar uma agenda econômica e estratégica comum para os municípios.
3. **Caminhos da Fronteira** – passam por processo de retomada e reestruturação institucional, com foco em atrativos culturais, históricos, naturais e em turismo de fronteiras, integrando-se à dinâmica que movimenta cerca de R$ 2,5 bilhões no estado.
4. **Caminhos da Natureza/Cone Sul** – teve sua formalização como Instância de Governança Regional (IGR) consolidada com a aprovação de seu estatuto em 2024 e vem estruturando ações integradas de desenvolvimento turístico, incluindo roteiros articulados com os estados do Paraná e São Paulo, além do Paraguai. O território é composto por 12 municípios da região sul de Mato Grosso do Sul, entre os quais se

destacam Caarapó, Deodápolis, Douradina, Fátima do Sul e Dourados, este último desempenhando a função de município polo da região turística.

5. **Campo Grande do Ipês** – Como capital estadual, Campo Grande concentra aproximadamente um milhão de habitantes e constitui o principal centro econômico, administrativo e logístico de Mato Grosso do Sul. O município dispõe de infraestrutura urbana consolidada, ampla oferta de meios de hospedagem, serviços especializados e equipamentos de apoio ao turismo. Destaca-se ainda como importante polo de turismo de negócios e eventos, sediando feiras agropecuárias, exposições, eventos do agronegócio, leilões, congressos e encontros setoriais de abrangência regional e nacional, contribuindo significativamente para a dinâmica econômica e turística do estado.
6. **Costa Leste** – atua na articulação dos municípios da região para promover o desenvolvimento sustentável do turismo, fortalecendo a integração territorial, a competitividade dos destinos e a atração de investimentos. Nos últimos anos, a região avançou na implantação de sinalização turística regional, na qualificação de profissionais do setor por meio de cursos de capacitação e aperfeiçoamento, bem como na estruturação e comercialização de produtos e roteiros turísticos integrados, contribuindo para o fortalecimento da atividade turística e da economia local.
7. **Pantanal** – reconhecido internacionalmente como Patrimônio Natural da Humanidade pela UNESCO, o Pantanal sul-mato-grossense representa um dos mais relevantes ecossistemas do planeta. Sua ampla diversidade de fauna e flora, associada à dinâmica natural das cheias e vazantes e à riqueza cultural das comunidades locais, configura um território de elevado valor ambiental, científico e turístico, consolidando-se como um dos principais destinos de turismo de natureza da América do Sul.
8. **Rota Cerado Pantanal** Com forte vocação para o turismo de natureza, a região reúne atrativos associados ao ecoturismo, turismo de aventura e turismo rural, incluindo trilhas, cachoeiras, cavernas, pesca esportiva, passeios fluviais e cavalgadas. O território também se destaca pela presença de sítios arqueológicos, unidades de conservação e expressiva biodiversidade dos biomas Cerrado e Pantanal, oferecendo oportunidades para atividades de observação da fauna, da flora e do patrimônio cultural local.
9. **Vale da Águas** é a primeira IGR oficialmente reconhecida pelo Ministério do Turismo no estado e lançou, em 2025, seu Plano Estratégico de Turismo, com aposta em ecoturismo, turismo de aventura e aviturismo, com destaque para a Rota dos Pioneiros.

O desenvolvimento integrado dessas regiões é estratégico para a diversificação da oferta turística estadual e para a distribuição equitativa dos benefícios do turismo entre os municípios.

4.1.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO

5.1 | Promoção e comercialização do turismo em MS

Objetivos Estratégicos e Mercados-Alvo

A política de promoção turística de Mato Grosso do Sul orienta-se pelo objetivo central de fomentar o desenvolvimento responsável da atividade turística no território estadual. Esse propósito é operacionalizado por meio da implementação de políticas públicas efetivas, da integração da gestão setorial e do fortalecimento da governança do turismo, condições consideradas estruturantes para o adensamento da cadeia produtiva e para a qualificação da oferta. Como resultado esperado, o Estado posiciona o turismo como um dos principais segmentos da economia estadual, reconhecendo o setor como vetor estratégico de geração de emprego e renda, de valorização do patrimônio natural e cultural e de promoção do desenvolvimento regional equilibrado.

A consecução desses objetivos pressupõe a articulação permanente entre os entes públicos, o trade turístico e a sociedade civil, com vistas a assegurar a sustentabilidade ambiental, social e econômica das atividades realizadas, bem como a previsibilidade e a continuidade das ações promocionais conduzidas pelo Estado.

Síntese dos Objetivos Estratégicos da Promoção Turística de MS.

Eixo Estratégico	Descrição
Finalidade	Fomentar o desenvolvimento responsável da atividade turística no Estado de Mato Grosso do Sul
Instrumentos	Políticas públicas efetivas, integração da gestão e fortalecimento da governança
Posicionamento	Turismo como um dos principais segmentos da economia estadual
Princípios	Sustentabilidade, governança integrada, desenvolvimento regional

Fonte: Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (Fundtur, 2026).

Mato Grosso do Sul detém uma ampla **diversidade de experiências** turísticas e estrutura sua atuação de promoção a partir de uma lógica segmentada, que considera simultaneamente os produtos turísticos disponíveis no território estadual e os diferentes perfis de público consumidor. Essa abordagem permite alinhar a comunicação, os canais e as campanhas às particularidades de cada nicho, ampliando a efetividade das ações promocionais e a aderência aos interesses dos visitantes potenciais.

A segmentação de mercado adotada pelo Estado abrange uma pluralidade de modalidades turísticas que refletem a diversidade do território e da oferta sul-mato-grossense. Compõem esse portfólio o **turismo de lazer**, o **turismo corporativo**, o **afroturismo**, o **turismo de pesca**, o **turismo LGBT+**, o **birdwatching** (observação de aves), o **mergulho**, o **turismo acessível**, o **turismo sustentável**, o **ecoturismo** e o **turismo gastronômico**.

No âmbito dos públicos prioritários, as ações de promoção dirigem-se preferencialmente a famílias, ao público 60+, à comunidade LGBT+, aos praticantes e entusiastas de ecoturismo, a casais, a observadores de aves e a amantes da vida selvagem. Essa definição reconhece a multiplicidade de motivações e perfis comportamentais que sustentam o fluxo turístico em direção ao Estado e orienta o desenho de produtos, mensagens e jornadas de consumo específicas para cada perfil. Ademais, as ações de promoção são direcionadas tanto ao **consumidor final**, com foco na decisão de viagem e na construção do desejo de visitação, quanto aos **canais de distribuição**, incluindo operadoras e agências de turismo, fortalecendo o destino junto aos formadores de oferta e ampliando sua capilaridade comercial.

Os **mercados emissores** prioritários são definidos a partir do seu potencial de geração de fluxo turístico para Mato Grosso do Sul. No mercado nacional, destacam-se São Paulo (SP), Minas Gerais (MG) e Porto Alegre (RS), polos populacionais e econômicos com forte conectividade aérea e rodoviária com o Estado e com histórico consolidado de demanda turística. No mercado internacional, as ações de promoção concentram-se em quatro países estratégicos: Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha e Espanha, mercados que combinam elevada propensão à viagem de longa distância, interesse expressivo por destinos de natureza, vida selvagem e experiências sustentáveis, e presença consolidada de operadores especializados no produto Brasil.

Síntese dos Mercados-Alvo da Promoção Turística de MS.

Categoria	Composição
Segmentos de Mercado	Lazer, Corporativo, Afroturismo, Pesca, LGBT+, Birdwatching, Mergulho, Acessível, Sustentável, Ecoturismo, Gastronômico
Públicos Prioritários	Famílias, Público 60+, Comunidade LGBT+, Ecoturismo, Casais, Observadores de aves, Amantes da vida selvagem
Mercados Emissores Nacionais	São Paulo (SP), Minas Gerais (MG), Porto Alegre (RS)
Mercados Emissores Internacionais	Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Espanha
Direcionamento das Ações	Consumidor final e canais de distribuição (operadoras e agências de turismo)

Fonte: Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (Fundtur, 2026).

Canais de Promoção e Campanhas

A estratégia de promoção turística estadual articula um amplo conjunto de canais que combina presença qualificada em feiras e eventos do setor, participação em ações conjuntas com operadoras e associações, realização de eventos próprios, comunicação digital e relações com a mídia. Essa multicanalidade visa assegurar cobertura ampla dos públicos prioritários, garantir aderência aos diferentes ciclos de decisão de viagem e potencializar o retorno institucional das ações implementadas.

A participação em **feiras e eventos** do turismo constitui um dos pilares da promoção sul-mato-grossense. No circuito nacional, a presença institucional do Estado abrange eventos de grande relevância para o trade brasileiro, com destaque para a WTM Latin America, a ABAV Expo, o Festuris, a BTM, a BNT, a ABAV nacional, o Fórum 60+, a LGBT Turismo Expo, o Pesca Trade Show, a FISH TV e o ABETA Summit, entre outros. Esse conjunto contempla simultaneamente eventos generalistas de grande porte e feiras especializadas em segmentos prioritários - pesca, segmento sênior e turismo LGBT+ -, em consonância com a lógica segmentada de promoção adotada pelo Estado.

No circuito internacional, a estratégia de inserção compreende a participação em feiras de referência global, notadamente a FITUR (Madri, Espanha), a FIT (Buenos Aires, Argentina), a ITB Berlin (Alemanha), a WTM London (Reino Unido) e a FITPAR (Paraguai). A escolha desses eventos reflete tanto o alinhamento aos mercados emissores prioritários - Espanha, Alemanha e Reino Unido - quanto a relevância dos mercados regionais sul-americanos, particularmente Argentina e Paraguai, em razão da proximidade geográfica e do potencial de fluxo terrestre.

O Estado participa, ainda, de **eventos promovidos por parceiros** estratégicos do mercado turístico, ampliando a capilaridade junto aos principais canais de distribuição e atacadistas do setor. Integram esse conjunto eventos conduzidos por Diversa Turismo, Abreu, Azul Viagens, FRT Operadora, CVC, Orinter, ATTA e Remote, articulando a presença do destino em vitrines comerciais nacionais e internacionais altamente especializadas, com forte capacidade de conversão em pacotes turísticos e roteiros operados.

Como complemento à participação em feiras de terceiros, Mato Grosso do Sul promove **eventos próprios**, com destaque para o "MS Especial por Natureza". Trata-se de iniciativa estratégica para projetar a marca turística estadual, consolidar narrativa institucional autônoma e oferecer experiências imersivas para operadores, agentes de viagem, imprensa e formadores de opinião, fortalecendo o vínculo com o trade e gerando conteúdo qualificado para a comunicação subsequente.

A comunicação institucional articula múltiplos pontos de contato com o público e com o trade. O Estado opera presença ativa no **Instagram**, em **portais especializados** do setor, em **eventos** promocionais, no **portal PANROTAS**, em seu **website institucional** e em canais de difusão da Embratur. Essa configuração combina mídia social orientada ao consumidor final, veículos especializados voltados ao trade e canais oficiais do turismo brasileiro, permitindo modular as mensagens conforme o público-alvo e a etapa do funil de decisão.

As **ações de relacionamento e promoção** complementam a estratégia de divulgação por meio de instrumentos que privilegiam a experiência direta com o destino. Entre elas destacam-se os famtours conduzidos em parceria com a Embratur e com operadores nacionais e internacionais, que possibilitam familiarização in loco do trade com a oferta sul-mato-grossense; as press trips com influenciadores, veículos de mídia, personalidades e a própria Embratur, voltadas à geração de conteúdo editorial qualificado; e o apoio a eventos estratégicos, voltado ao fortalecimento da marca estadual e à divulgação dos destinos turísticos no território de Mato Grosso do Sul.

Canais de Promoção Turística Utilizados pelo Estado de MS

Categoria de Canal	Principais Ações e Eventos
Feiras Nacionais	WTM Latin America, ABAV Expo, Festuris, BTM, BNT, ABAV Nacional, Fórum 60+, LGBT Turismo Expo, Pesca Trade Show, FISH TV, ABETA Summit
Feiras Internacionais	FITUR (Madri), FIT (Buenos Aires), ITB Berlin, WTM London, FITPAR (Paraguai)
Operadoras e Associações	Diversa Turismo, Abreu, Azul Viagens, FRT Operadora, CVC, Orinter, ATTA, Remote
Eventos Próprios	MS Especial por Natureza
Comunicação e Mídia	Instagram, portais especializados, eventos promocionais, PANROTAS, website institucional, Embratur
Relacionamento e Promoção	Famtours com Embratur e operadores, press trips com influenciadores e mídia, apoio a eventos estratégicos

Fonte: Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (Fundtur, 2026).

O Estado de Mato Grosso do Sul conduz um conjunto diversificado de campanhas promocionais, estruturadas tanto a partir de iniciativas próprias quanto em regime de parceria com operadoras, veículos de mídia e a Embratur. Esse modelo combinado permite associar a força institucional do

Estado a capilaridade comercial dos parceiros, ampliando o alcance e a efetividade da comunicação.

Entre as campanhas de maior expressão destacam-se o Pantanal Jam, a Rota de Acessibilidade, o Desbravador de Destinos, o Ano do Pantanal - desenvolvido em parceria com a Embratur - e a iniciativa relativa a Bonito, posicionado como o Primeiro Destino Carbono Neutro do Brasil. Compõem ainda esse conjunto a campanha "MS Especial por Natureza" e o branding institucional "Isto é Mato Grosso do Sul". As campanhas articulam, em sua diversidade, eixos prioritários da política estadual: a promoção do Pantanal como ícone do destino, o turismo acessível, a roteirização e descoberta de novos territórios, a sustentabilidade ambiental e a consolidação de uma marca-Estado coesa e reconhecível pelos mercados nacionais e internacionais.

Campanhas Promocionais do Estado de Mato Grosso do Sul

Campanha	Caráter / Parceria	Eixo de Posicionamento
Pantanal Jam	Campanha estadual	Pantanal como ícone do destino
Rota de Acessibilidade	Campanha estadual	Turismo acessível
Desbravador de Destinos	Campanha estadual	Roteirização e descoberta de destinos
Ano do Pantanal	Parceria com a Embratur	Pantanal e projeção internacional
Bonito – Primeiro Destino Carbono Neutro do Brasil	Campanha estadual	Sustentabilidade ambiental
MS Especial por Natureza	Campanha estadual	Identidade natural do destino
Isto é Mato Grosso do Sul	Branding institucional	Marca-Estado

Fonte: Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (Fundtur, 2026).

4.1.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

6.1 | Empregos no turismo no Brasil

Conforme dados da Inteligência de Dados da EMBRATUR sobre os empregos no turismo em 2025, foram registradas 2.303.025 admissões e 2.165.573 desligamentos ao longo do ano, resultando em um **saldo positivo de 137.452 postos de trabalho**. Esse desempenho confirma a capacidade do turismo de gerar empregos formais em escala nacional, ainda que o intervalo entre admissões e desligamentos seja relativamente estreito, evidenciando um setor caracterizado por elevada rotatividade da mão de obra.

A distribuição mensal do saldo ocupacional traduz a **sazonalidade** típica da atividade turística. O melhor desempenho foi observado em fevereiro, com saldo de 43.043 postos, período coincidente com a alta temporada de verão e festividades nacionais. Em contrapartida, dezembro apresentou o pior resultado do ano, com saldo negativo de -28.728, refletindo o encerramento de contratos temporários e a reorganização operacional dos estabelecimentos no final do ciclo anual.

Sob a ótica de gênero, o setor apresenta **predominância feminina**, com 56,5% dos postos ocupados por mulheres e 43,4% por homens, o que reforça a relevância do turismo como vetor de inclusão produtiva da força de trabalho feminina. No tocante à faixa etária, observa-se forte concentração no **segmento de 25 a 39 anos** (73% das admissões), seguido pelo grupo de 40 a 59 anos (15,5%) e por jovens de 18 a 24 anos (12%). A baixa participação de adolescentes (0,99%) e

de pessoas com mais de 60 anos (0,46%) sugere oportunidade para o desenvolvimento de **programas voltados ao primeiro emprego**, à aprendizagem profissional e ao aproveitamento da **experiência sênior** em funções consultivas e de hospitalidade.

O **salário médio** de admissão alcançou R$ 2.323,00, ao passo que o salário médio de desligamento foi de R$ 2.445,00. A composição por **grau de instrução** demonstra a centralidade do ensino médio na empregabilidade do turismo: 47,5% dos postos são ocupados por trabalhadores com nível médio completo e 12,5% por aqueles com médio incompleto. A participação de profissionais com ensino superior completo (6,42%) e incompleto (6,3%) é tímida, sinalizando lacuna importante na ocupação de funções técnicas e gerenciais por mão de obra qualificada e, simultaneamente, abrindo espaço para a atuação de instituições de ensino superior na formação especializada.

Na desagregação por atividades características do turismo (ACTs), destacam-se positivamente os segmentos de **alimentação** (saldo de 59.084 postos), **cultura e lazer** (29.563), **transporte terrestre** (14.575) e **alojamento** (13.815). O comportamento negativo do transporte aquaviário (-420 postos) revela fragilidade pontual desse modal, demandando análise detalhada das causas estruturais. Territorialmente, São Paulo lidera amplamente a geração de postos (14.633), seguido por Rio de Janeiro (5.761), Guarulhos (3.634), Salvador (3.561) e Brasília (3.306), confirmando a hegemonia das grandes metrópoles e capitais como polos concentradores da atividade turística formal.

Síntese do Emprego no Turismo no Brasil (2025)

Indicador	Valor / Participação
Admissões totais	2.303.025
Desligamentos totais	2.165.573
Saldo do período	+137.452
Mês de maior saldo	Fevereiro (+43.043)
Mês de menor saldo	Dezembro (-28.728)
Participação feminina	54,5%
Participação masculina	43,4%
Faixa etária predominante	25–39 anos (73%)
Salário médio de admissão	R$ 2.323,00
Salário médio de desligamento	R$ 2.445,00
Escolaridade predominante	Médio completo (47,5%)
Raça/cor predominante	Parda (40,9%)
ACT com maior saldo	Alimentação (+59.084)
ACT com menor saldo	Transporte aquaviário (-420)
Município com maior saldo	São Paulo (+14.633)

Fonte: Inteligência de Dados, EMBRATUR – Empregos no Turismo (2025).

Empregos no turismo em MS

Mato Grosso do Sul consolida-se, em 2025, como uma economia turística regional dinâmica e em expansão, com saldo positivo na geração de empregos formais ligados às atividades características do turismo (ACTs). Foram registradas 30.873 admissões e 29.329 desligamentos no estado, resultando em **saldo de 1.544 postos** de trabalho. Os patamares salariais médios em MS – R$ 2.069,00 na admissão e R$ 2.082,00 no desligamento – situam-se **abaixo da média nacional**,

refletindo a estrutura econômica regional e o porte médio dos estabelecimentos turísticos do estado.

A distribuição mensal do saldo em MS reproduz o **padrão sazonal** observado no plano nacional. Fevereiro lidera com saldo de 343 postos, enquanto dezembro registra o pior desempenho do ano (-553), evidenciando que a sazonalidade afeta o estado em intensidade ainda maior do que a média nacional em termos relativos.

O **perfil de gênero** acompanha a tendência nacional, com 55,4% das vagas ocupadas por mulheres e 44,5% por homens, reforçando a função social do turismo como vetor de empregabilidade feminina no estado. A faixa etária predominante é a de 25 a 39 anos (64,9%), seguida pelos grupos de 40 a 59 anos (16,3%) e 18 a 24 anos (16,6%). Cabe destacar que a **participação de jovens** em MS (16,6%) supera o patamar nacional (12%), sugerindo maior abertura do mercado regional para o ingresso da juventude no setor – característica positiva que pode ser potencializada por meio de programas dedicados de aprendizagem e estágio em turismo.

Na dimensão educacional, 47,7% dos empregos no estado são ocupados por trabalhadores com **ensino médio completo**, com forte presença também de profissionais com médio incompleto (14,2%) e fundamental completo (10%). A participação de profissionais com formação superior - 6,8% completo e 5,2% incompleto - é discreta, abrindo espaço para a articulação com instituições de ensino superior estaduais e federais.

Em termos setoriais, o saldo positivo do estado é puxado pelos segmentos de **alimentação** (+713), **cultura e lazer** (+273), **transporte terrestre** (+268) e **alojamento** (+254), evidenciando o protagonismo da cadeia de hospitalidade e da economia da experiência. Em contrapartida, observam-se saldos negativos em transporte aéreo (-37) e aluguel de transporte (-23), o que pode refletir tanto ajustes operacionais quanto fragilidades estruturais nos modais de mobilidade turística, demandando atenção dos formuladores de política e dos atores privados envolvidos na conectividade do estado.

Síntese do Emprego no Turismo em Mato Grosso do Sul (2025)

Indicador	Valor / Participação
Admissões totais	30.873
Desligamentos totais	29.329
Saldo do período	+1.544
Mês de maior saldo	Fevereiro (+343)
Mês de menor saldo	Dezembro (-553)
Participação feminina	55,4%
Participação masculina	44,5%
Faixa etária predominante	25–39 anos (64,9%)
Participação jovem (18–24)	16,6%
Salário médio de admissão	R$ 2.069,00
Salário médio de desligamento	R$ 2.082,00
Escolaridade predominante	Médio completo (47,7%)
Raça/cor predominante	Parda (51,9%)
ACT com maior saldo	Alimentação (+713)
ACT com menor saldo	Transporte aéreo (-37)

Fonte: Inteligência de Dados, EMBRATUR – Empregos no Turismo (2025).

Atividades características do turismo nos municípios do CBC em MS

Porto Murtinho, município estratégico na fronteira oeste do estado e ponto-chave da Rota Bioceânica, registrou em 2025 saldo positivo de 7 postos de trabalho nas atividades características do turismo, decorrente de 52 admissões e 45 desligamentos. O desempenho é puxado pelo segmento de **auxiliares de transporte** (+6), seguido por alimentação (+2), refletindo a função logística do município e o suporte às operações de mobilidade turística e comercial. O transporte aquaviário manteve-se em equilíbrio (0), enquanto alojamento apresentou retração modesta (-1), o que sinaliza a oportunidade de qualificação da rede de meios de hospedagem para acompanhar o adensamento esperado dos fluxos fronteiriços.

Jardim, porta de entrada para o Polo Bonito-Serra da Bodoquena, fechou o período com saldo positivo de 9 postos (114 admissões e 105 desligamentos). O segmento de **cultura e lazer** foi o principal motor da geração de empregos (+11), reforçando a vocação do município para experiências turísticas baseadas em atrativos naturais e culturais, complementado por transporte terrestre (+2) e alimentação (+1). O saldo negativo no alojamento (-5) requer atenção, sobretudo em um território cuja competitividade depende fortemente da oferta hoteleira para suporte ao destino contíguo.

Guia Lopes da Laguna apresenta saldo positivo de 17 postos no recorte das ACTs, com 64 admissões e 47 desligamentos. O dinamismo do mercado local é sustentado pelo segmento de **auxiliares de transporte** (+16), evidenciando o papel do município como nó logístico e de apoio operacional ao roteiro. A alimentação contribuiu com +4 vagas, ao passo que o alojamento registrou retração de -3 postos, perfil que aponta para a necessidade de articulação intermunicipal a fim de qualificar e ampliar a oferta de hospedagem na região.

Nioaque registrou saldo negativo de -3 postos (55 admissões frente a 58 desligamentos), refletindo um momento de retração no mercado de trabalho turístico local. As perdas concentram-se em transporte terrestre (-2), alimentação (-1) e alojamento (-1), parcialmente

compensadas pelo segmento de aluguel de transporte (+1). O resultado sugere a necessidade de ações estruturantes de fomento à atividade turística no município, incluindo qualificação profissional, organização da governança local e diversificação dos produtos turísticos ofertados.

Sidrolândia apresentou desempenho próximo ao equilíbrio, com saldo de -2 postos resultante de 282 admissões e 284 desligamentos. O segmento de **alimentação** destacou-se positivamente (+27), seguido por aluguel de transporte (+1), enquanto agências de viagens e cultura e lazer mantiveram-se estáveis (0). As retrações relevantes ocorreram em transporte terrestre (-19), alojamento (-10) e auxiliares de transporte (-1), perfil que sugere reconfiguração da cadeia logística e da rede de hospedagem local, demandando monitoramento contínuo e ações de suporte à oferta turística do município.

Campo Grande, capital do estado e principal polo urbano do CBC, **lidera amplamente a geração de empregos formais no turismo**, com saldo positivo de 766 postos (12.926 admissões e 12.160 desligamentos). O resultado é amplamente distribuído entre os segmentos, com destaque para alimentação (+347), transporte terrestre (+274), cultura e lazer (+78), aluguel de transporte (+33), auxiliares de transporte (+31), alojamento (+19) e agências de viagens (+11). A única retração relevante foi observada no transporte aéreo (-27), o que pode refletir reconfigurações da malha aérea e demanda monitoramento estratégico, dada a centralidade do município como hub de entrada e distribuição de fluxos turísticos no estado.

Bataguassu apresentou saldo positivo de 68 postos (404 admissões e 336 desligamentos), com forte protagonismo dos segmentos de **alimentação** (+64) e cultura e lazer (+32), confirmando a vocação do município para o turismo de experiência e gastronômico associado aos atrativos do rio Paraná. Os segmentos de aluguel de transporte (+3) e auxiliares de transporte (+3) também contribuíram positivamente. As retrações em transporte terrestre (-30), agências de viagens (-3) e alojamento (-1) merecem atenção específica, dada a importância da conectividade rodoviária e da hospedagem para a consolidação do destino.

Síntese das Atividades Características do Turismo nos Municípios do CBC (MS, 2025)

Município	Admissões	Desligamentos	Saldo	Principal ACT (saldo)	ACT com retração
Porto Murtinho	52	45	+7	Auxiliares de transporte (+6)	Alojamento (-1)
Jardim	114	105	+9	Cultura e lazer (+11)	Alojamento (-5)
Guia Lopes da Laguna	64	47	+17	Auxiliares de transporte (+16)	Alojamento (-3)
Nioaque	55	58	-3	Aluguel de transporte (+1)	Transporte terrestre (-2)
Sidrolândia	282	284	-2	Alimentação (+27)	Transporte terrestre (-19)
Campo Grande	12.926	12.160	+766	Alimentação (+347)	Transporte aéreo (-27)
Bataguassu	404	336	+68	Alimentação (+64)	Transporte terrestre (-30)

Fonte: Inteligência de Dados, EMBRATUR – Empregos no Turismo (2025). ACT: Atividade Característica do Turismo.

6.2 | Formação e capacitação em Turismo em MS

A consolidação do turismo como vetor de desenvolvimento territorial em Mato Grosso do Sul depende, em medida significativa, da robustez e da articulação do sistema estadual de formação e capacitação profissional. O estado dispõe atualmente de um ecossistema institucional diversificado, composto por entes públicos estaduais, instituições do Sistema S e universidades públicas, que ofertam, de forma complementar, ações de qualificação de curta duração, capacitação técnica, formação superior e pós-graduação dirigidas ao setor.

Fundação de Turismo – Fundtur-MS

A Fundtur-MS exerce papel estratégico na condução da política estadual de turismo e na promoção de iniciativas estruturantes de qualificação. Entre as ações realizadas, destaca-se o **workshop** "Turismo Acessível e Inclusivo", promovido em Bonito, voltado a gestores públicos, empresários e profissionais do setor, com o objetivo de fortalecer a acessibilidade e a inclusão como pilares estratégicos para o desenvolvimento contemporâneo da atividade turística. A iniciativa reforça o compromisso institucional com um turismo apto a atender diferentes perfis de visitantes, qualificando o atendimento, ampliando oportunidades de negócios e agregando diferencial competitivo aos destinos.

Em paralelo, a Fundtur-MS executa o **Programa** de Classificação Turística dos Municípios de Mato Grosso do Sul, atualizado bienalmente, que realiza o monitoramento sistemático do desenvolvimento dos destinos a partir do levantamento de infraestrutura turística, gestão pública, governança, sustentabilidade e mercado. O Programa fornece aos gestores públicos municipais e estaduais um diagnóstico técnico do estágio de desenvolvimento dos destinos, viabilizando a tomada de decisões estratégicas e a priorização de investimentos públicos e privados.

Senac-MS

O SENAC-MS responde por importante parcela da oferta de capacitação profissional voltada ao turismo no estado, atuando tanto na modalidade presencial quanto a distância. No portfólio de **cursos livres** presenciais, destacam-se ofertas como "Turismo que Acolhe: Excelência em Hospitalidade", "Inteligência Artificial na Gestão de Negócios Turísticos", "Estratégias de Vendas para o Turismo" e "Marketing e Divulgação no Turismo", que respondem a demandas contemporâneas do setor relacionadas à hospitalidade, transformação digital, gestão comercial e comunicação de marca. Na modalidade **superior presencial**, a instituição oferta o curso Tecnólogo em Gastronomia, articulando técnica clássica, inovação e tecnologia.

Na **modalidade EaD**, o SENAC-MS opera por meio de polos localizados em Corumbá, Dourados, Campo Grande (Hub Academy e Turismo & Gastronomia), Ponta Porã e Três Lagoas, configurando uma rede de capilaridade estadual relevante. A oferta de cursos livres EaD contempla temas estratégicos como acessibilidade em serviços e equipamentos turísticos, agente de viagens, consultoria de viagens, elaboração de roteiros turísticos receptivos, gestão das práticas ambientais em pequenos meios de hospedagem, gestão de políticas públicas de turismo, marketing turístico e mídias sociais aplicadas ao turismo, parte dos quais disponibilizada também na modalidade PSG (Programa Senac de Gratuidade). Complementam o portfólio o curso técnico em Guia de Turismo e o curso superior de Tecnologia em Gestão de Turismo, ambos a distância.

Governo do Estado de MS

O **MS Qualifica** é uma iniciativa do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, executada em parceria com o Senac-MS, que prevê a capacitação de mais de 13 mil pessoas em todo o estado por meio de cursos gratuitos. O programa é dirigido prioritariamente a pessoas desempregadas e jovens em busca de inserção no mercado de trabalho, com foco em cursos alinhados às demandas atuais do mercado. A iniciativa articula a credibilidade institucional do Sistema Comércio e a expertise do Senac-MS, ampliando o acesso à educação profissional de qualidade e potencializando a inserção dos egressos em novas oportunidades nos diversos setores econômicos do estado, incluindo o turismo.

Sebrae-MS

O SEBRAE-MS oferece, de forma recorrente, ações de capacitação direcionadas ao turismo, organizadas em três modalidades: palestras e qualificações presenciais, consultorias de gestão e cursos on-line. Em 2026, destaca-se o Programa Fortalece Turismo, que inclui a **palestra** "Oportunidades e Desafios do Turismo", com edições previstas em Rio Verde de Mato Grosso e Costa Rica, no mês de junho. A ação visa promover a troca de conhecimentos entre empresários, gestores públicos e demais atores do ecossistema turístico, fomentando inovação, conexões e crescimento sustentável.

No campo das **consultorias técnicas**, ofertadas em parceria com o SENAC, destacam-se três produtos estratégicos: a Auditoria conforme normas aplicadas ao turismo, que avalia a conformidade dos empreendimentos quanto a normas técnicas, legislação sanitária e requisitos de sustentabilidade e qualidade; a Implantação de procedimentos de qualidade no turismo (até quatro processos), que internaliza conceitos e práticas de qualidade alinhados à legislação vigente; e a Certificação conforme a norma ABNT NBR ISO 21101:2014, dedicada ao Sistema de Gestão da Segurança em Turismo de Aventura, condição necessária para certificações compulsórias e para a comercialização regular de serviços. Os **cursos on-line** do SEBRAE-MS complementam a oferta com temas transversais como marketing digital e redes sociais, fluxo de caixa, atendimento inclusivo a PCD e neurodiversidade, customer success, marca, posicionamento de mercado e vendas.

Universidades Públicas

O sistema universitário público de Mato Grosso do Sul oferece formação superior consolidada na área de turismo. A **Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)**, por meio da Escola de Administração e Negócios em Campo Grande, oferta o curso de Graduação em Turismo, com duração de sete semestres, regime semestral, modalidade presencial, período matutino e 50 vagas, conferindo o título de Bacharel em Turismo.

A **Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS)** mantém duas unidades formadoras. Em Campo Grande, oferece o curso de Graduação em Turismo (Bacharelado), com 40 vagas, modalidade presencial, período matutino, regime semestral e entrada anual, complementado pelo curso de pós-graduação lato sensu "Governança e Inovação no Turismo", de caráter temporário, com carga horária de 360 horas, duração entre 12 e 18 meses e oferta de 20 a 25 vagas. Em Dourados, a UEMS oferta a Graduação em Turismo com ênfase em Planejamento e Gestão de Empresas Turísticas, igualmente com 40 vagas, presencial, período noturno e entrada anual, atendendo demanda específica da região sul do estado. A complementaridade entre as

três ofertas universitárias confere ao estado capacidade técnica para a formação de profissionais aptos a atuarem em gestão, planejamento, governança e inovação no setor.

Síntese da Oferta Institucional de Formação e Capacitação em Turismo em MS

Instituição	Natureza	Linhas de Atuação	Destaques
Fundtur-MS	Pública estadual	Capacitação setorial e classificação de destinos	Workshop "Turismo Acessível e Inclusivo"; Programa de Classificação Turística (atualização bienal)
SENAC-MS	Sistema S	Cursos livres, técnico e superior; presencial e EaD	Tecnólogo em Gastronomia; Tec. em Gestão de Turismo (EaD); Téc. em Guia de Turismo; rede de 5 polos EaD
Governo de MS	Pública estadual (parceria Senac)	Qualificação profissional gratuita	Meta de mais de 13 mil capacitados; foco em desempregados e jovens
SEBRAE-MS	Sistema S	Palestras, consultorias e cursos on-line	Programa Fortalece Turismo (2026); Certificação ABNT NBR ISO 21101:2014; auditorias e implantação de qualidade
UFMS - Campo Grande	Pública federal	Graduação em Turismo (presencial)	Bacharelado de 7 semestres; 50 vagas; matutino
UEMS - Campo Grande	Pública estadual	Graduação e pós-graduação em Turismo	Bacharelado (40 vagas); Especialização "Governança e Inovação no Turismo" (360h)
UEMS - Dourados	Pública estadual	Graduação em Turismo (noturno)	Ênfase em Planejamento e Gestão de Empresas Turísticas; 40 vagas

Fonte: Elaboração própria com base em informações institucionais da Fundtur-MS, SENAC-MS, Governo do Estado de MS, SEBRAE-MS, UFMS e UEMS.

4.1.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE

7.1 | Meio ambiente e a sustentabilidade em MS

Mato Grosso do Sul ocupa posição singular no cenário ambiental brasileiro ao reunir, em um mesmo território, três dos principais biomas do país, configurando um mosaico ecológico de relevância estratégica nacional e internacional. O **Cerrado**, de maior expressão territorial, ocupa 222.245,73 km², equivalentes a 62,24% da área estadual, e estende-se predominantemente pelos planaltos do leste, onde concentra a produção agropecuária e desempenha papel determinante na recarga dos aquíferos. O **Pantanal**, com 97.417,22 km² e 27,28% do território, constitui uma das maiores planícies alagáveis contínuas do planeta, marcada pela sazonalidade dos ciclos de cheias e secas, que estruturam tanto os processos ecológicos quanto as atividades produtivas tradicionais. A **Mata Atlântica**, presente no sul do estado, abrange 37.423,53 km² (10,48%) e abriga formações florestais densas que sustentam biodiversidade singular, incluindo espécies ameaçadas de extinção.

A esse arranjo soma-se a função estratégica da **Serra de Maracaju**, no centro do estado, que opera como principal divisor de águas entre as bacias hidrográficas do Paraguai (52,54% do território) e do Paraná (47,46%). Os principais cursos d'água – Paraguai, Paraná, Taquari, Miranda, Sucuriú, Ivinhema, Aporé e Apa – sustentam uma das maiores disponibilidades hídricas per capita do Brasil, superior a 20.575 m³ por habitante ao ano. A combinação entre diversidade de biomas,

abundância hídrica e formações geomorfológicas específicas confere ao estado o status de hotspot de **conservação ambiental**, com implicações diretas sobre o ordenamento territorial, a logística econômica e o potencial do turismo de natureza, particularmente nas rotas de Bonito, Bodoquena e Pantanal.

Principais riscos ao meio ambiente em MS

O quadro de riscos ambientais em Mato Grosso do Sul reflete a interação entre fragilidades intrínsecas dos ecossistemas, pressões antrópicas decorrentes da expansão agropecuária e intensificação dos efeitos das mudanças climáticas. Conforme classificação consolidada pelo Anuário Estadual de Mudanças Climáticas 2026, os principais vetores de pressão identificados para o estado são as **ondas de calor**, as **queimadas** e as **emissões de gases** de efeito estufa (GEE) associadas, sobretudo, ao uso da terra e à atividade agropecuária.

Por outro lado, o estado avançou de modo consistente na estruturação institucional e normativa para o **enfrentamento dos riscos** identificados. o Decreto Estadual n° 15.654/2021 instituiu o Plano Estadual de Manejo Integrado do Fogo, articulando prevenção, monitoramento, queimas prescritas e atuação interinstitucional, posteriormente reforçado pela Lei Federal n° 14.944/2024 (Política Nacional de Manejo Integrado do Fogo). A Lei Complementar estadual n° 292/2023 e a Lei Estadual n° 11.818/2022 disciplinam a proteção, conservação e uso sustentável do Pantanal sul-mato-grossense. O Sistema de Suporte à Decisão para Manejo do Fogo (Sifau) foi adotado como ferramenta oficial de gestão territorial. No campo da governança climática, o estado consolidou o programa MS Carbono Neutro, com meta de neutralidade até 2030 – a mais ambiciosa entre as unidades federativas brasileiras –, instituiu o Fundo PROCLIMA para viabilizá-la e mantém ativos programas de Pagamento por Serviços Ambientais, Sistema de monitoramento de emissões e iniciativas de certificação produtiva, com destaque para a Carne Carbono Neutro.

A análise comparativa fundamentada no Anuário Estadual de Mudanças Climáticas 2026 posiciona Mato Grosso do Sul no patamar Avançado/Parcial quanto ao status de mitigação dos riscos e vulnerabilidades climáticas. Essa classificação coloca o estado em patamar comparável ao de Espírito Santo, Mato Grosso e Tocantins, e à frente de unidades federativas com governança climática mais frágil, como Sergipe (Incipiente) e Paraíba (Incipiente/Parcial).

Ainda assim, o estado enfrenta desafios específicos. O salto de 266% na área queimada entre 2023 e 2024 evidencia a **vulnerabilidade do Pantanal** aos eventos climáticos extremos, sobretudo quando comparado ao desempenho de Mato Grosso, classificado como Avançado pela redução recorde superior a 90% na área queimada do bioma. No combate ao **desmatament**o, MS posiciona-se de forma intermediária: atrás de Rondônia (–50,5%), Goiás (–71,9%) e Distrito Federal (–95,1%) em variação percentual. O estado integra, ainda, o conjunto das unidades federativas centro-oeste cujos fundos climáticos estão voltados à proteção de biomas e à resiliência agrícola, com o ProClima-MS reconhecido como exemplo de vanguarda na busca de parcerias internacionais para recuperação de bacias hidrográficas, com destaque para o Rio Taquari.

Síntese diagnóstica do meio ambiente em Mato Grosso do Sul

Dimensão	Indicador / Característica	Valor / Status
Biomas	Cerrado - área territorial	222.245,73 km² (62,24%)
	Pantanal - área territorial	97.417,22 km² (27,28%)
	Mata Atlântica - área territorial	37.423,53 km² (10,48%)
Hidrografia	Bacia do Paraguai	52,54% do território
	Bacia do Paraná	47,46% do território
	Disponibilidade hídrica per capita (Q95%)	> 20.575 m³/hab/ano
Riscos ambientais	Principais vetores (Anuário 2026)	Ondas de calor, queimadas, emissões GEE
	Área queimada em 2024	1.643.579 ha (7° no Brasil)
	Variação da área queimada (2023–2024)	+266%
	Área desmatada em 2024	45.424 ha (8° no Brasil)
Avanços	Variação do desmatamento (2023–2024)	–47,9%
	Imóveis no CAR sem restrição ambiental	> 80%
	Marco normativo do fogo	Decreto n° 15.654/2021 (PEMIF)
Comparação nacional	Status de mitigação (Anuário 2026)	Avançado / Parcial
	Horizonte de neutralidade climática	2030 (mais ambicioso do Brasil)
	Pastagens com potencial de recuperação	> 60% das áreas cadastradas

Fonte: Elaboração própria a partir de Perfil Estatístico de MS (2025), Anuário Estadual de Mudanças Climáticas (2026), IBGE (2022) e MapBiomas (2025).

7.2 | Iniciativas e programas de sustentabilidade

A arquitetura institucional da sustentabilidade em Mato Grosso do Sul estrutura-se em **três frentes complementares e articuladas**: o planejamento estratégico de longo prazo, ancorado no programa MS Carbono Neutro 2030; os instrumentos de comando, controle e fomento, operados majoritariamente pelo Instituto de Meio Ambiente de Mato Grosso do Sul (Imasul) em articulação com a Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação (SEMADESC). Essa arquitetura combina marcos legais consolidados – como a Lei Estadual n° 5.235/2018, que instituiu a Política Estadual de Preservação dos Serviços Ambientais – com instrumentos operacionais e fundos específicos, configurando um sistema multinível capaz de articular agendas de mitigação, adaptação, conservação e desenvolvimento sustentável.

No eixo de planejamento e descarbonização, o **MS Carbono Neutro 2030** estabelece a trajetória estratégica do estado, com horizonte mais curto e ambicioso do que o adotado pela maioria das unidades federativas brasileiras, sendo viabilizado pelo **Fundo PROCLIMA**, criado em 2022 especificamente para custear ações de mitigação e adaptação. No eixo de adaptação subnacional, o estado integra a iniciativa federal **AdaptaCidades**, vinculada ao Programa Cidades Verdes Resilientes, cujo objetivo é apoiar a elaboração de Planos Municipais de Adaptação, com meta de alcance de 2 mil municípios brasileiros até 2035.

No eixo de conservação ambiental, destacam-se as **Unidades de Conservação** estaduais - 9 unidades, sendo 7 de proteção integral (5 parques e 2 monumentos naturais) e 2 de uso sustentável - somadas a 38 **Reservas Particulares do Patrimônio Natural** (RPPN) estaduais. A gestão dessas áreas cabe à Gerência de Unidades de Conservação do Imasul (GUC/Imasul), em articulação com a Diretoria de Desenvolvimento e Biodiversidade. O **Programa Estadual do ICMS Ecológico**, coordenado pelo Imasul em parceria com a SEMADESC, opera como um dos principais instrumentos de incentivo aos 79 municípios sul-mato-grossenses, distribuindo 5% do valor do ICMS conforme critérios ambientais, organizados em dois componentes: Unidades de Conservação e Terras Indígenas, e Resíduos Sólidos Urbanos.

No eixo de Pagamento por Serviços Ambientais, o **Programa Estadual de Pagamento por Serviços Ambientais** (PESA), instituído pela Lei nº 5.235/2018, é complementado pelo **PSA Bioma Pantanal** – financiado pelo Fundo Estadual de Desenvolvimento Sustentável do Bioma Pantanal (Fundo Clima Pantanal) – e pelo **PSA Uso Múltiplo Rios Cênicos**, que abrange as bacias dos rios Formoso, Prata, Betione e Salobra, com importância estratégica para o turismo de natureza em Bonito e Bodoquena. No eixo de manejo do fogo, o **Comitê Interinstitucional de Prevenção e Combate aos Incêndios Florestais**, reativado em 2017, articula a atuação coordenada entre órgãos estaduais, autorizada por meio da Portaria Imasul nº 1.275/2023 que regulamenta queimas prescritas em Unidades de Conservação.

Complementam esse arcabouço o **Agroflorestar MS – Carbono Neutro**, voltado a sistemas agroflorestais para pequenos produtores em áreas de até 30 hectares, com permanência mínima de 25 anos; o **Profloresta**, Plano Estadual de Desenvolvimento Sustentável de Florestas Plantadas, implementado em maio de 2022 com a participação de SEBRAE/MS, REFLORE/MS, FAMASUL, FIEMS e Banco do Brasil; o **Biota MS**, programa estadual de monitoramento da biodiversidade lançado em 2023, que integra dados de instituições de pesquisa, órgãos públicos, setor privado e sociedade civil; o **Programa AtuAÇÃO**, voltado à coleta seletiva e educação ambiental; e o Programa Cisternas, política federal regulamentada pela Lei nº 12.873/2013 que apoia o acesso à água em comunidades rurais, com prioridade para povos e comunidades tradicionais.

Síntese dos principais programas e projetos de sustentabilidade em MS

Programa / Projeto	Foco estratégico	Coordenação / Marco legal	Eixo temático
MS Carbono Neutro 2030	Trajetória de neutralidade climática estadual com horizonte 2030 (mais ambicioso do país)	Governo do Estado / Imasul	Mitigação climática
Fundo PROCLIMA	Mecanismo financeiro estadual para viabilizar a meta Carbono Neutro 2030	Criado em 2022	Financiamento climático
AdaptaCidades	Apoio a Planos Municipais de Adaptação às mudanças climáticas	MMA / Portaria GM/MMA nº 1.256/2024	Adaptação climática
PESA	Programa Estadual de Pagamento por Serviços Ambientais	Lei Estadual nº 5.235/2018	PSA / Conservação

Programa / Projeto	Foco estratégico	Coordenação / Marco legal	Eixo temático
PSA Bioma Pantanal	Conservação da vegetação nativa, estoque de carbono e combate a incêndios no Pantanal	Fundo Clima Pantanal	PSA / Pantanal
PSA Uso Múltiplo Rios Cênicos	Conservação e restauração nas bacias dos rios Formoso, Prata, Betione e Salobra	Imasul	PSA / Turismo
ICMS Ecológico	Distribuição de 5% do ICMS a municípios com base em desempenho ambiental	Imasul / SEMADESC - 79 municípios	Incentivo econômico
Unidades de Conservação	9 UCs estaduais (7 de proteção integral e 2 de uso sustentável) e 38 RPPNs estaduais	GUC/Imasul	Conservação
Comitê do Fogo	Articulação interinstitucional de prevenção e combate a incêndios florestais	Reativado em 2017 / Decreto nº 15.654/2021	Manejo do fogo
Agroflorestar MS – Carbono Neutro	Sistemas agroflorestais para pequenos produtores (até 30 ha; permanência de 25 anos)	Governo do Estado / Cooperapoms	Bioeconomia / Produção sustentável
Profloresta	Plano Estadual de Desenvolvimento Sustentável de Florestas Plantadas	Governo do Estado - maio/2022	Cadeia florestal sustentável
Biota MS	Programa estadual de monitoramento da biodiversidade	Lançado em 2023	Biodiversidade / Pesquisa
Programa AtuAÇÃO	Coleta seletiva e educação ambiental	Imasul	Resíduos / Educação
Carne Carbono Neutro	Certificação produtiva de pecuária com balanço neutro de emissões	Iniciativa estadual reconhecida no Anuário 2026	Pecuária sustentável
Rodovias Resilientes	Infraestrutura viária adaptada a eventos climáticos extremos	Governo do Estado	Infraestrutura / Adaptação
Programa Cisternas	Acesso à água para consumo e produção em comunidades rurais	Lei Federal nº 12.873/2013	Segurança hídrica

Fonte: Semadesc (2026); Imasul (2026); Anuário Estadual de Mudanças Climáticas (2026); PMIF do Parque Estadual do Pantanal do Rio Negro (2026).

4.1.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA

8.1 | Estrutura institucional de turismo de MS

O Sistema Estadual de Turismo de Mato Grosso do Sul foi instituído por meio da **Lei nº 5.224, de 9 de julho de 2018**. Conjuntamente com a Política Estadual de Turismo e o Plano Estadual de Turismo, esta legislação define as atribuições do Governo no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico no âmbito do Estado. É esta norma que define a organização e composição do Sistema, seguindo o modelo de gestão descentralizada proposto pelo PRT.

O Sistema Estadual de Turismo é composto por seis instâncias articuladas: a Secretaria Estadual (SETESC), o Órgão Oficial de Turismo (FUNDTUR), o Conselho Estadual de Turismo (CET), as Instâncias de Governança Regional, os Municípios e os Conselhos Municipais de Turismo. Essa configuração garante a integração vertical e horizontal entre os diferentes níveis de governo e de participação social, assegurando a coerência das políticas públicas de turismo desde o nível estadual até o nível local.

Síntese da estrutura institucional de turismo de MS

Componente	Função / Atribuição
Secretaria Estadual (SETESC)	Secretaria de Estado de Turismo, Esporte, Cultura e Cidadania – órgão superior de articulação
Órgão Oficial (FUNDTUR)	Fundação de Turismo de MS – execução da política estadual de turismo
Conselho Estadual (CET)	Colegiado consultivo e deliberativo para políticas de turismo estaduais
Instâncias de Gov. Regional	IGRs – coordenação do turismo no âmbito das regiões turísticas
Secretarias/Fundações de Turismo nos Municípios	Execução local das políticas de turismo
Conselhos Municipais (COMTUR)	Participação social e governança do turismo no nível municipal

Fonte: elaboração própria.

O Programa de Classificação Turística dos Municípios

O Programa de Classificação Turística dos Municípios é uma ferramenta desenvolvida pela **Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR)**, cuja missão é fomentar o desenvolvimento da atividade turística por meio do estímulo ao planejamento contínuo, gestão, governança e marketing, visando o desenvolvimento econômico, a valorização social e a conservação dos ativos culturais e naturais nos municípios sul-mato-grossenses. O objetivo geral do programa é fortalecer a economia do turismo no Estado.

A metodologia de avaliação e classificação considera cinco macro-critérios: **Governança** (nível de desenvolvimento turístico via IGR organizada e participativa); **Gestão Pública Municipal** (planejamento, alocação de recursos e interlocução com a iniciativa privada); **Sustentabilidade do Município** (infraestrutura básica de apoio ao turismo, sustentabilidade ambiental, produção cultural e proteção à infância); **Infraestrutura Turística** (serviços de atendimento ao turista, monitoramento e Ficha do Produto Turístico); e **Mercado** (plano de marketing e comercialização por agências e operadoras). O programa é atualizado a cada dois anos e está disponível em www.turismo.ms.gov.br.

Com base na pontuação obtida, os municípios são classificados em cinco categorias evolutivas: **Semear** (fase inicial, com poucos visitantes e oferta não estruturada, foco em planejamento básico); **Nascer** (crescente fluxo turístico, estruturação da oferta, foco em qualificação e vocação); **Crescer** (fase de fortalecimento da atividade turística); **Frutificar** (turismo já como atividade econômica relevante, foco em roteiros, promoção e inovação); e **Colher** (turismo consolidado como principal atividade econômica, foco em manutenção, marketing e comercialização). Cada categoria define ações, incentivos e benefícios específicos a serem recebidos do Governo do Estado por meio da FUNDTUR.

Síntese do Programa de Classificação Turística dos Municípios

Categoria	Características	Foco das Ações
Semear	Poucos visitantes; oferta não estruturada; baixo envolvimento da comunidade	Planejamento e organização da infraestrutura básica; sensibilização da comunidade
Nascer	Fluxo turístico crescente; oferta em estruturação; vocação em definição	Estruturação por vocação; qualificação da oferta e mão de obra
Crescer	O turismo já apresenta resultados consistentes, maior fluxo e ações contínuas.	Consolidação da identidade turística.
Frutificar	Turismo como atividade econômica; processos de gestão; equipamentos profissionalizados	Organização de roteiros; promoção e divulgação; inovação
Colher	Turismo consolidado; números significativos; gestão integrada com o trade	Manutenção; promoção nacional/internacional; comercialização; inovação

Fonte: Fundtur-MS (2026)

8.2 | Marco normativo do turismo em MS

A organização institucional do turismo em Mato Grosso do Sul está alicerçada em um arranjo normativo composto por leis setoriais, normas de ordenamento territorial e instrumentos infralegais de organização administrativa. O eixo central desse arranjo é a Lei Estadual nº 5.224, de 26 de dezembro de 2018, que estabelece o **Sistema Estadual de Turismo de Mato Grosso do Sul** (SET-MS) e institui a **Política Estadual de Turismo**, definindo princípios, objetivos, diretrizes e mecanismos de articulação entre o poder público estadual, os municípios e os agentes do setor turístico.

Antes mesmo da consolidação do marco geral, o estado havia avançado em segmentos estratégicos por meio da Lei Estadual nº 3.609, de 19 de dezembro de 2008, que instituiu a **Política Estadual de Fomento ao Turismo Rural**. A dimensão territorial da política estadual de turismo é reforçada pela Lei Estadual nº 4.638, de 26 de dezembro de 2014, que integra dezesseis municípios à **Rota Pantanal-Bonito**, consolidando um eixo prioritário de desenvolvimento turístico. A norma traduz, em base legal, a estratégia de regionalização adotada pelo estado e organiza um corredor de destinos turísticos de relevância nacional e internacional, articulando atrativos de natureza, ecoturismo e turismo de aventura.

A arquitetura institucional que sustenta a política estadual de turismo foi remodelada por um conjunto de normas de reorganização do **Poder Executivo**, na forma da Lei Estadual nº 6.035, de 26 de dezembro de 2022, e a Lei Estadual nº 6.186, de 29 de dezembro de 2023. Em desdobramento desse arcabouço, o Decreto Estadual nº 16.379, de 6 de fevereiro de 2024, reorganiza a estrutura básica da **Secretaria de Estado de Turismo, Esporte e Cultura** (SETESC), detalhando a base administrativa para a implementação da política pública de turismo. Em complemento à estrutura administrativa, o Decreto nº 15.064, de 16 de agosto de 2018, disciplina o **Conselho Estadual de Turismo** (CET) à luz das disposições da Lei nº 5.224/2018.

No plano operacional, o **Planejamento 2025** da Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR) traduz o marco normativo em ações concretas, estruturando-se em três grandes frentes: melhoria da oferta turística, fortalecimento da promoção e comercialização e

fortalecimento da governança do destino. O planejamento contempla nove programas, abrangendo iniciativas como o Programa de Inovação e Diversificação da Oferta (Trilhar MS), o Programa de Turismo Responsável, o Programa de Inteligência de Mercado, o Programa de Comunicação e o Programa de Fortalecimento da Governança do Turismo no MS, que envolve diretamente o CET e as Instâncias de Governança Regionais.

Síntese do marco normativo do turismo em Mato Grosso do Sul

Norma	Ano	Tema principal	Conteúdo central	Função no arranjo institucional
Lei Estadual nº 5.224	2018	Sistema Estadual de Turismo e Política Estadual de Turismo	Institui o SET-MS e a Política Estadual de Turismo, definindo princípios, objetivos, diretrizes e instrumentos de articulação.	Marco legal estruturante do turismo estadual.
Lei Estadual nº 3.609	2008	Fomento ao turismo rural	Institui a Política Estadual de Fomento ao Turismo Rural, com instrumentos próprios (plano, sistema e fundo).	Estrutura segmento estratégico e vincula meio rural à política turística.
Lei Estadual nº 4.638	2014	Rota Pantanal-Bonito	Integra 16 municípios à Rota Pantanal-Bonito, consolidando eixo turístico prioritário.	Reforça a regionalização e o ordenamento territorial do turismo.
Lei Estadual nº 6.035	2022	Estrutura do Poder Executivo	Reorganiza a estrutura básica do Executivo estadual, inclusive a área de turismo.	Base institucional para gestão pública do turismo.
Lei Estadual nº 6.186	2023	Atualização administrativa	Altera dispositivos da Lei nº 6.035/2022, atualizando a organização do Executivo.	Ajusta a arquitetura institucional do setor.
Decreto nº 16.379	2024	Estrutura da SETESC	Reorganiza a estrutura básica da Secretaria de Estado de Turismo, Esporte e Cultura.	Define o desenho administrativo de execução das políticas.
Decreto nº 16.391	2024	Ajustes na SETESC	Altera dispositivos do Decreto nº 16.379/2024, refinando a organização interna.	Aperfeiçoa a operacionalização institucional do órgão.
Resolução Normativa SETESC nº 001	2025	Regimento Interno da SETESC	Aprova competências, unidades internas e fluxos administrativos.	Regula operacionalmente a gestão estadual do turismo.
Decreto nº 15.064	2018	Conselho Estadual de Turismo (CET)	Disciplina o CET como órgão colegiado propositivo e consultivo, com 19 membros titulares e suplentes.	Instância de governança participativa e articulação setorial.

Norma	Ano	Tema principal	Conteúdo central	Função no arranjo institucional
Diretrizes para turismo acessível e inclusivo	2024	Inclusão e acessibilidade	Estabelece diretrizes de estímulo ao turismo acessível para pessoas com deficiência.	Amplia o escopo social e qualifica a oferta turística estadual.
Planejamento FUNDTUR 2025	2025	Planejamento operacional	Define 9 programas em três eixos: oferta, promoção/comercialização e governança.	Tradução operacional do marco normativo em ações institucionais.

Fonte: elaboração própria.

8.3 | Acordos e antecedentes de cooperação binacional

A gênese conceitual do CBC remonta à década de 1960, quando o economista brasileiro Celso Furtado propôs a constituição de uma rede que facilitasse o comércio e a integração econômica entre os países sul-americanos. Sucessivos marcos institucionais consolidaram essa visão: a criação do **Grupo Empresarial Interregional do Centro-Oeste Sul-Americano** (GEICOS) nos anos 1970, a constituição da **Zona de Integração do Centro-Oeste da América do Sul** (ZICOSUR) em 1997, a Iniciativa para a **Integração da Infraestrutura Regional Sul-Americana** (IIRSA) em 2000 e a posterior criação do **Conselho Sul-Americano de Infraestrutura e Planejamento** (COSIPLAN) em 2009. A **Declaração de Assunção sobre Corredores Bioceânicos**, assinada em 2015, e a **Declaração de Brasília**, de 2017, conferiram densidade política ao processo, posteriormente reforçado pela criação do **Fórum de Integração por meio da Declaração de Campo Grande**, em maio de 2022, e pela aprovação, em novembro de 2023, do mandato do Banco Interamericano de Desenvolvimento para elaboração do Plano Diretor Regional (PM-CBC).

O projeto mais emblemático do trecho Brasil–Paraguai é a **Ponte da Integração**, também denominada Ponte Bioceânica, que conectará Porto Murtinho, em Mato Grosso do Sul, a Carmelo Peralta, no departamento paraguaio de Alto Paraguay, atravessando o rio Paraguai. A obra, em estágio avançado de execução, deverá ser concluída no horizonte de 2026 e representará a viabilização física do trecho mais sensível do corredor, viabilizando a redução em cerca de dezessete dias do tempo de exportação brasileira pela via do Pacífico e abrindo um novo eixo para o turismo rodoviário internacional.

A cooperação Brasil–Paraguai materializa-se em um conjunto crescente de instrumentos jurídicos e diplomáticos. O **Acordo de Integração de Fronteiras**, aprovado pelo Senado Federal brasileiro em 2022 por meio do Projeto de Decreto Legislativo n° 765/2019, estabelece o marco legal para a integração das regiões fronteiriças, com foco em desenvolvimento econômico e social sustentável. O Acordo sobre **Localidades Fronteiriças Vinculadas**, promulgado pelo Decreto n° 11.859/2023, facilita a integração de cidades gêmeas, permitindo cooperação em serviços públicos, infraestrutura e desenvolvimento econômico compartilhado.

Em 2025, foram firmados dois importantes instrumentos no campo da segurança pública: o **Acordo de Cooperação Policial**, que renova o Comando Tripartite (Brasil, Argentina e Paraguai) atuante na Tríplice Fronteira, e o **Acordo de Cooperação Policial nas Fronteiras do MERCOSUL**, aprovado pelo Senado brasileiro, que estabelece assistência mútua nas zonas fronteiriças entre os países do bloco, com ênfase no combate ao tráfico de pessoas e ao crime organizado.

No plano multilateral, a cooperação Brasil–Paraguai está enquadrada no MERCOSUL, na ZICOSUR e na UNASUL – esta última retomada formalmente pelo Brasil em 2023 –, organizações que

oferecem o quadro institucional para harmonização normativa, articulação política e desenvolvimento de programas conjuntos. A **Declaração de Salta**, firmada em 2023 pelos quatro países do corredor, consolidou o reconhecimento oficial da Rota Bioceânica e enfatizou seus benefícios em comércio, turismo, trabalho e integração produtiva, evidenciando a transição do corredor da condição de projeto para a de realidade operacional em consolidação.

Síntese dos acordos e antecedentes de cooperação binacional Brasil–Paraguai

Instrumento / Iniciativa	Ano	Natureza e conteúdo	Relevância para o turismo e o desenvolvimento territorial
Declaração de Assunção sobre Corredores Bioceânicos	2015	Marco fundador da agenda quadripartite (BR, PY, AR, CL) sobre corredores bioceânicos.	Estabelece base política para a integração territorial e para itinerários turísticos multinacionais.
Declaração de Campo Grande / Fórum de Integração	2022	Criação do Fórum de Integração reunindo os oito territórios subnacionais do corredor.	Institui governança subnacional, com Mato Grosso do Sul como protagonista.
Acordo de Integração de Fronteiras (PDL 765/2019)	2022	Marco legal para integração das regiões fronteiriças Brasil–Paraguai.	Habilita políticas integradas em desenvolvimento econômico, social e turístico.
Declaração de Salta	2023	Reconhecimento oficial da Rota Bioceânica pelos quatro países, com ênfase em comércio, turismo e integração produtiva.	Consolida o turismo como pilar explícito da agenda do corredor.
Acordo sobre Localidades Fronteiriças Vinculadas (Decreto 11.859/2023)	2023	Facilita a integração de cidades gêmeas e o compartilhamento de serviços públicos e infraestrutura.	Base jurídica para integração Porto Murtinho–Carmelo Peralta e demais cidades gêmeas.
Plano Diretor Regional do Corredor (PM-CBC) – aprovação BID	2023	Estrutura o corredor em três eixos: infraestrutura, comércio transfronteiriço e desenvolvimento produtivo local.	Eleva o turismo a componente formal do planejamento regional integrado.
Ponte da Integração Porto Murtinho – Carmelo Peralta	2025–2026 (previsão)	Obra binacional sobre o rio Paraguai, peça central do trecho BR–PY do corredor.	Viabiliza fluxo turístico e comercial binacional, com forte impacto regional.
Rodovia PY-09 (Transchaco)	Em execução por trechos	Pavimentação contínua do eixo paraguaio do corredor.	Estrutura serviços turísticos, hospedagem e postos de apoio no Chaco paraguaio.
Segunda Ponte Internacional Foz do Iguaçu – Pres. Franco	Em desenvolvimento	Obra de descongestionamento da Ponte da Amizade.	Reorganização urbana e ampliação do turismo na Tríplice Fronteira.
Acordo de Cooperação Policial / Comando Tripartite	2025	Renova o Comando Tripartite (BR, AR, PY) e reforça segurança na Tríplice Fronteira.	Garante condições de segurança para fluxos turísticos e comerciais internacionais.
Acordo de Cooperação Policial nas Fronteiras do MERCOSUL	2025	Assistência mútua nas zonas fronteiriças do bloco.	Reforça o ambiente institucional necessário ao turismo binacional.
MERCOSUL / ZICOSUR / UNASUL	Diversos	Arranjos multilaterais que enquadram a cooperação BR–PY.	Oferecem moldura institucional para harmonização normativa e promoção turística conjunta.
Rotas de Integração Sul-Americana (MTur Brasil)	2024	Identificação de cinco rotas prioritárias, sendo o Corredor Bioceânico de Capricórnio uma delas.	Reconhece formalmente o corredor como prioridade da política nacional de turismo.

4.2 Departamento de Presidente Hayes (Paraguay)

4.2.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

1.1 | Dados básicos do território

O Departamento de Presidente Hayes é a XV unidade político-administrativa da República do Paraguai e está situado integralmente na Região Occidental, conhecida como Chaco Paraguayo, mais especificamente em sua porção sul, denominada **Bajo Chaco**. Trata-se de uma unidade

territorial de marcada importância geoestratégica, dada sua posição imediata em relação à capital nacional, Asunción, e sua condição de departamento limítrofe internacional.

Ao **norte**, o território confina com o Departamento de Boquerón e com o Departamento de Alto Paraguay; ao **sul**, faz fronteira internacional com a República Argentina, separada pelo curso do Río Pilcomayo; a **leste**, é delimitado pelo Río Paraguay, que o separa dos departamentos de Concepción, San Pedro, Cordillera e Central, bem como do Distrito Capital de Asunción; e a **oeste**, mantém limites com o Departamento de Boquerón, configurando-se como zona de transição entre o Bajo Chaco e o Chaco Central.

Com uma extensão territorial de **88.157 km²**, Presidente Hayes figura entre os departamentos de maior área do país, embora apresente baixa densidade demográfica relativa. Segundo o Censo Nacional de População e Habitação de 2022 (INE), a população departamental totaliza **123.313 habitantes**, o que corresponde a aproximadamente 2,1% da população nacional. Apesar dessa participação modesta no total nacional, o departamento é considerado a unidade de maior densidade demográfica da Região Occidental, sobressaindo-se em relação a Boquerón e Alto Paraguay. A distribuição populacional concentra-se predominantemente em **zonas rurais**, que abrigam **59,2% dos habitantes**, enquanto 40,8% residem em áreas urbanas, configuração que reflete a vocação agropecuária do território e a dispersão dos núcleos urbanos ao longo dos eixos viários e fluviais.

A configuração administrativa do departamento contempla **dez distritos**, com destaque para a capital, **Villa Hayes**, principal centro político-administrativo e econômico, situada às margens do Río Paraguay, em posição privilegiada e funcionalmente integrada à área metropolitana de Asunción. Villa Hayes desempenha papel estratégico como porta de entrada do Chaco, sediando atividades industriais relevantes, com ênfase no **setor siderúrgico** e na **produção de cimento**, além de funções comerciais e logísticas associadas ao tráfego rodoviário e fluvial. Outros núcleos urbanos relevantes incluem Benjamin Aceval, Puerto Pinasco, Nanawa, José Falcón, Tte. 1° Manuel Irala Fernández, Tte. Esteban Martínez, General José María Bruguéz e Campo Aceval, cada um cumprindo funções específicas no ordenamento territorial.

Entre as municipalidades situadas próximas ao traçado do **Corredor Bioceânico de Capricórnio**, destacam-se Tte. 1° Manuel Irala Fernández e Campo Aceval. **Irala Fernández**, situada na porção norte do departamento, constitui-se em ponto estratégico ao longo da Ruta Nacional PY09 (Ruta Transchaco), eixo histórico de penetração do Chaco e principal via de articulação com o Chaco Central e o noroeste do país. O distrito apresenta forte **vocação agropecuária**, com presença significativa de colônias de produção leiteira e de comunidades indígenas, e cumpre função de núcleo prestador de serviços à atividade rural extensiva. Já **Campo Aceval**, localizado mais a oeste, na transição com o Departamento de Boquerón, articula-se à malha viária regional pela proximidade da Ruta PY16 e de eixos departamentais que conectam o sul do Chaco às áreas produtivas centrais, constituindo um ponto de apoio logístico relevante para o transporte de cargas vinculado ao corredor bioceânico.

Síntese dos dados básicos do território

Indicador	Valor / Caracterização
Denominação oficial	Departamento de Presidente Hayes (XV)
Capital	Villa Hayes
Região	Región Occidental - Bajo Chaco
Extensão territorial	88.157 km²
População total (Censo 2022)	126.880 habitantes (2,1% do total nacional)
Distribuição da população	Rural: 59,2% | Urbana: 40,8%
Composição por sexo	Mulheres: 51,9% | Homens: 48,1%
Número de distritos	10 distritos
Limite norte	Departamentos de Boquerón e Alto Paraguay
Limite sul	República Argentina (Río Pilcomayo)
Limite leste	Río Paraguay (Concepción, San Pedro, Cordillera, Central, Asunción)
Limite oeste	Departamento de Boquerón
Principais centros urbanos	Villa Hayes, Benjamín Aceval, Nanawa, José Falcón, Puerto Pinasco
Distritos próximos ao CBC	Tte. 1º Manuel Irala Fernández e Campo Aceval

Fonte: INE - Censo Nacional de Población y Viviendas 2022; MOPC - Inventário Vial 2025.

1.2 | Caracterização geográfica e morfológica

Do ponto de vista biogeográfico, o Departamento de Presidente Hayes está integralmente inserido no **bioma do Gran Chaco Sul-Americano**, ecossistema de natureza semi-árida a subúmida que se estende pelo norte da Argentina, oeste do Paraguai, sudeste da Bolívia e uma pequena porção do Brasil. O território departamental compreende, predominantemente, a sub-região fitogeográfica denominada **Chaco Húmedo**, no setor oriental, ao longo do Río Paraguay, com transição gradual para o Chaco Seco em direção ao oeste. Essa heterogeneidade ecológica configura paisagens variadas, marcadas pela alternância entre formações de florestas xerofíticas, savanas arboladas, palmares de carandá (Copernicia alba), banhados, esteros e amplas planícies inundáveis. A vegetação típica inclui espécies como quebracho, algarrobo, palo santo e diversas leguminosas adaptadas a regimes hídricos extremos, formando um mosaico de elevado valor ecológico e potencial para o turismo de natureza e o ecoturismo.

Geomorfologicamente, o departamento caracteriza-se por uma **planície sedimentar de baixa altitude** e **relevo plano a suavemente ondulado**, com cotas que raramente ultrapassam 100 metros acima do nível do mar. As principais regiões geográficas internas correspondem à faixa ribeirinha do Río Paraguay, com solos férteis e vocação para a agricultura irrigada - notadamente do arroz -; à zona central do Bajo Chaco, dominada por extensos pastagens naturais e estabelecimentos pecuários; à porção norte e noroeste, onde se intensifica a transição para o Chaco Seco, com vegetação mais xerofítica; e ao litoral do Pilcomayo, ao sul, área de planícies

aluviais sujeitas a inundações periódicas e de elevada complexidade ambiental, social e fronteiriça.

Em termos climáticos, o departamento apresenta predominância do **clima tropical continental**, classificado como subtropical semi-árido a subúmido (Aw/BSh segundo Köppen-Geiger), com forte variação sazonal de precipitação e temperatura. A porção oriental, próxima ao Río Paraguay, registra **precipitações médias elevadas** (1.200 mm a.a), enquanto a porção centro-oeste, em transição para o Chaco Seco, apresenta médias inferiores a 800 mm anuais. As normais climatológicas referentes ao trimestre de inverno (junho-julho-agosto) indicam temperatura média de aproximadamente 18 °C para Presidente Hayes, com mínimas registradas em torno de 14 °C e máximas próximas a 30 °C nas estações de transição. As **estações são bem definidas**: verão quente e chuvoso, com máximas que ultrapassam 40 °C em períodos extremos; e inverno seco e amenizado, com episódios eventuais de frentes frias originadas no sul do continente.

Quanto à disponibilidade de recursos hídricos, o departamento conta com uma **hidrografia abundante**, embora marcada por forte sazonalidade e por dificuldades históricas de acesso a fontes seguras de água potável em algumas porções do território. Os dois principais sistemas hidrográficos correspondem ao **Río Paraguay**, na fronteira leste, e ao **Río Pilcomayo**, na fronteira sul; ambos cumprem papel central nas funções de drenagem, transporte, fornecimento de água e dinâmica socioeconômica regional. A rede hídrica interior é composta por cursos d'água relevantes como o Río Confuso, o Río Negro, o Río Verde, o Río Monte Lindo e numerosos riachos e arroios, complementados por extensos sistemas de banhados e lagoas. Os indicadores socioambientais apontam que cerca de **90,5%** da população departamental dispõe de algum nível de acesso à água potável, ainda que persistam vulnerabilidades importantes, particularmente nas comunidades indígenas e nas áreas rurais mais remotas.

Síntese da caracterização geográfica e morfológica

Aspecto	Caracterização
Bioma predominante	Gran Chaco Sul-Americano (Chaco Húmedo a Chaco Seco)
Vegetação típica	Quebracho, algarrobo, palo santo, palmares de carandá, savanas e banhados
Geomorfologia	Planície sedimentar; relevo plano a suavemente ondulado; cotas < 100 m
Regiões internas	Faixa ribeirinha do Paraguay; Bajo Chaco central; transição noroeste; litoral do Pilcomayo
Clima predominante	Tropical continental subtropical semi-árido a subúmido (Aw / BSh - Köppen)
Precipitação média anual	800 a 1.200 mm (gradiente leste-oeste)
Temperatura média (JJA)	≈ 18 °C em Presidente Hayes; ≈ 20 °C em Alto Paraguay
Temperaturas extremas	Mínimas: ≈ 14 °C (inverno) | Máximas: > 40 °C (verão)
Principais rios	Río Paraguay (leste), Río Pilcomayo (sul), Río Confuso, Río Negro, Río Verde, Río Monte Lindo
Acesso à água potável	Cerca de 90,5% da população
Vulnerabilidades hídricas	Inundações sazonais; aislamiento viário em períodos de cheia

Fonte: DINAC - Dirección de Meteorología e Hidrología; PDC Global; DGVS-MSPBS (2025).

1.3 | Caracterização econômica e produtiva

A estrutura econômica do Departamento de Presidente Hayes assenta-se historicamente sobre a **atividade agropecuária extensiva**, com forte protagonismo da pecuária bovina e, mais recentemente, sobre uma base manufatureira em expansão vinculada ao processamento de carne e à produção de minerais não metálicos. De acordo com as Cuentas Regionales Anuales de 2024 do Banco Central do Paraguai, o departamento registrou uma expansão real de 9,9% em seu Produto Interno Bruto departamental, o segundo melhor desempenho do país, superado apenas pelo Departamento de Alto Paraguay. A participação de Presidente Hayes no PIB nacional situou-se em 2,4% em 2024, configurando-o como uma economia de porte intermediário e elevada dinâmica de crescimento.

No que tange à **atividade agrícola**, Presidente Hayes apresenta uma produção agrícola de pequeno porte em termos nacionais, com aproximadamente 87.522 toneladas em 2022, correspondentes a cerca de **0,4% da produção agrícola nacional**, conforme o Censo Agropecuario Nacional 2022 do Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Apesar do volume modesto, a composição da produção é singular dentro do panorama nacional: o **arroz** lidera amplamente, com 73,9% do total (64.700 toneladas) e configura o departamento como referência paraguaia em rizicultura irrigada; o milho responde por 14,2% (12.431 toneladas); seguem-se a soja (5,0%) e o algodão (4,3%). Em termos de algodão, vale destacar que o departamento responde por aproximadamente 13,0% da produção nacional, ocupando posição relevante neste cultivo.

A **atividade pecuária** constitui-se na vocação produtiva primordial do departamento, que figura como o segundo maior produtor nacional de cabeças de gado, com 1.915.696 cabeças, equivalentes a 12,1% do plantel nacional. O rebanho bovino representa 94,1% do total pecuário

departamental, ao passo que ovinos (2,5%), caprinos, equinos e outras espécies somam 5,9%. A pecuária bovina é predominantemente extensiva, voltada para a produção de carne, e está associada a frigoríficos industriais relevantes no eixo Villa Hayes - Bajo Chaco, com participação expressiva na cadeia exportadora paraguaia.

No **segmento empresarial**, o departamento registra 2.661 empresas ativas, segundo o Directorio General de Empresas y Establecimientos (DIRGE) do INE, o que equivale a **1,0% do total nacional**. A estrutura empresarial é marcadamente concentrada em microempresas, que representam 96,5% das unidades produtivas; as pequenas empresas correspondem a 1,8%, e as médias e grandes a 0,8% cada. Setorialmente, predomina o comércio (53,8%), seguido por serviços (30,5%) e indústria (15,7%), refletindo um tecido econômico majoritariamente familiar e localizado em centros urbanos consolidados.

Em termos de composição do **PIB departamental em 2024**, o setor de Serviços lidera com 33,6% do valor agregado, seguido por Manufatura (26,2%), Pecuária/Florestal/Pesca/Mineração (14,9%), Eletricidade e Água (9,6%), Impostos (8,1%), Construção (5,9%) e Agricultura (1,7%). Dentro da Manufatura, sobressaem a produção de carne e a fabricação de produtos minerais não metálicos; nos Serviços, destacam-se o comércio e os serviços governamentais. A taxa de ocupação do departamento atinge 67,8% da população em idade de trabalhar - totalizando 42.396 pessoas ocupadas -, ao passo que a taxa de desocupação alcança 6,6%, uma das mais elevadas do país proporcionalmente à sua população.

Os setores que geram maior número de empregos são, em ordem: **Comércio, Restaurantes e Hotéis** (26,6%), Serviços Comunitários, Sociais e Pessoais (20,8%), Agricultura/Pecuária/Caça e Pesca (19,1%) e Indústrias Manufatureiras (17,3%), que em conjunto absorvem 83,8% da população ocupada. A **renda média mensal** departamental, segundo a EPHC 2025, situa-se em ₲ 3.548.529, com diferenciação marcada por sexo: ₲ 4.133.643 para homens e ₲ 2.569.027 para mulheres, brecha que evidencia desafios persistentes de equidade de gênero no mercado de trabalho local.

O **turismo**, embora ainda incipiente como atividade econômica formalizada, encontra-se majoritariamente subsumido na categoria "Comércio, Restaurantes e Hotéis", que responde por 26,6% dos ocupados do departamento. A categoria abrange tanto atividades varejistas quanto serviços de hospedagem e alimentação, dentro dos quais o segmento turístico vincula-se principalmente ao ecoturismo, ao turismo rural em estancias ganaderas, ao turismo de natureza nos banhados e palmares do Chaco, à observação da fauna do Pilcomayo e ao turismo de fronteira, com fluxos significativos vinculados a Asunción e à Argentina. A contribuição direta do turismo para o PIB departamental, segundo os dados oficiais disponíveis, não é discriminada em rubrica específica, mas projeta-se como vetor de crescimento com potencial estratégico, sobretudo a partir da consolidação da malha viária do CBC e da Ruta PY12, que ampliarão substancialmente a acessibilidade do Bajo Chaco.

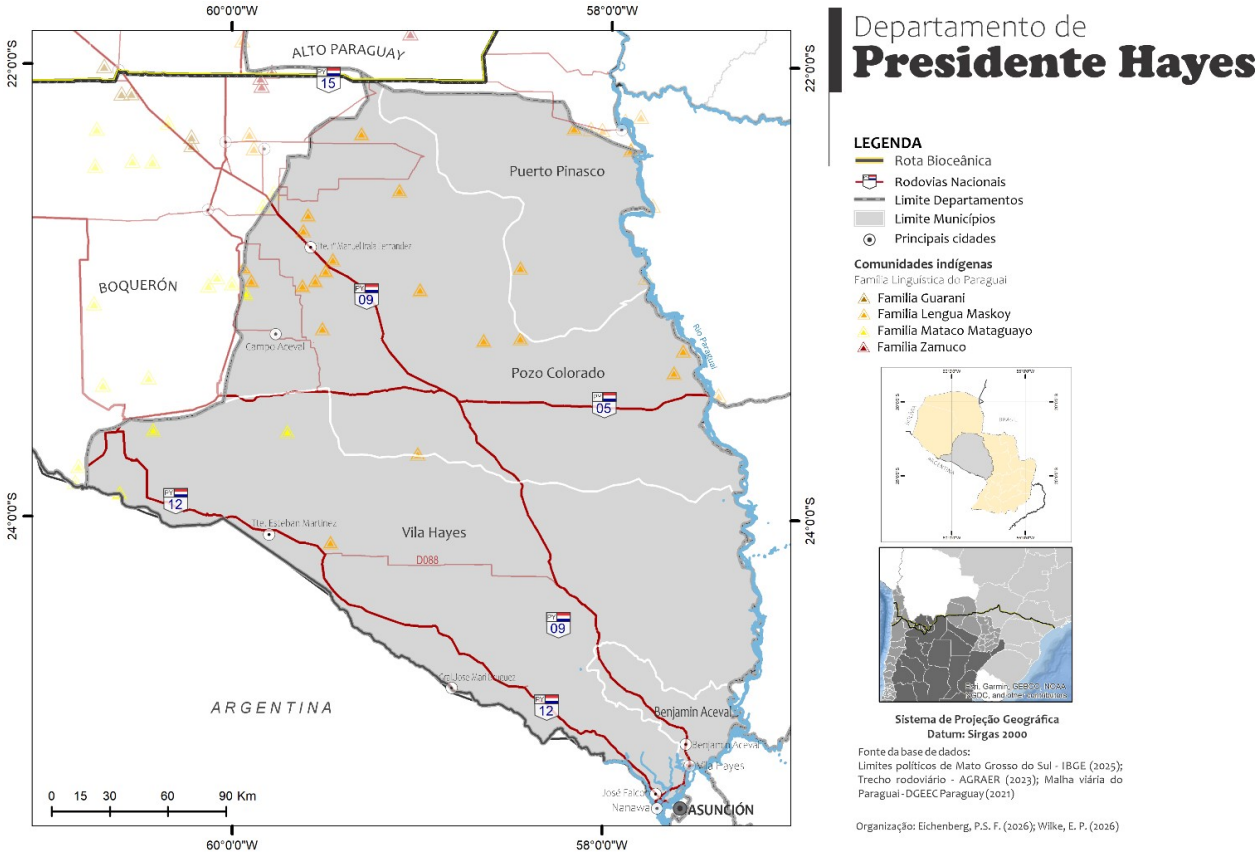
Síntese da caracterização econômica e produtiva

Indicador	Valor / Caracterização
Crescimento do PIB departamental (2024)	9,9% (2° maior do país)
Participação no PIB nacional (2024)	2,4%
Composição do PIB - Serviços	33,6%
Composição do PIB - Manufatura	26,2%
Composição do PIB - Pec./Forestal/Pesca/Min.	14,9%
Composição do PIB - Eletricidade e Água	9,6%
Composição do PIB - Construção	5,9%
Composição do PIB - Agricultura	1,7%
Produção agrícola total (2022)	87.522 t (0,4% do total nacional)
Principal produto agrícola	Arroz - 73,9%; milho - 14,2%; soja - 5,0%; algodão - 4,3%
Participação no algodão nacional	≈ 13,0%
Rebanho bovino	1.915.696 cabeças (12,1% nacional - 2° produtor)
Composição pecuária	Bovinos: 94,1% | Ovinos: 2,5% | Outros: 3,4%
Empresas ativas (2021)	2.661 (1,0% nacional)
Composição empresarial	Microempresas: 96,5% | Pequenas: 1,8% | Médias e Grandes: 0,8% cada
Setores empresariais	Comércio: 53,8% | Serviços: 30,5% | Indústria: 15,7%
Taxa de ocupação	67,8% (42.396 ocupados)
Taxa de desocupação	6,6%
Setores que mais empregam	Comércio/Hotéis (26,6%); Serviços (20,8%); Agropecuária (19,1%); Manufatura (17,3%)
Renda média mensal (2025)	₲ 3.548.529 (Homens: ₲ 4.133.643 | Mulheres: ₲ 2.569.027)
Turismo	Subsumido em "Comércio, Restaurantes e Hotéis"; vocação para ecoturismo, turismo rural e de fronteira

Fonte: INE - EPHC 2024-2025; MAG - Censo Agropecuario Nacional 2022; INE - DIRGE 2021; BCP - Cuentas Regionales Anuales 2024.

1.4 | Posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

No âmbito nacional, Presidente Hayes constitui-se em um dos departamentos paraguaios diretamente atravessados pelo corredor, configurando-se como o **ponto de articulação** entre a região metropolitana de Asunción e o Chaco Central, e desempenhando função de "**corredor do corredor**": é por seu território que se faz a transição entre o sistema urbano-industrial central do Paraguai e a vasta região produtiva do Chaco.



Mapa 3. Departamento de Presidente Hayes

Essa posição confere ao departamento múltiplas vantagens locacionais para o planejamento territorial e o desenvolvimento regional. Em primeiro lugar, garante a inserção de Presidente Hayes no **fluxo bioceânico de cargas pesadas**, especialmente vinculadas ao agronegócio paraguaio e às exportações de carne, soja, milho e produtos manufaturados. Em segundo lugar, viabiliza a **integração funcional** entre Villa Hayes e Asunción, beneficiando a logística metropolitana e ampliando a competitividade industrial do eixo. Em terceiro lugar, abre janelas significativas para o **turismo de trânsito** e o **turismo de fronteira**, com potencial de captação de fluxos rodoviários internacionais Brasil-Paraguai-Argentina-Chile, especialmente a partir da consolidação da nova travessia internacional entre Carmelo Peralta e Porto Murtinho.

A malha viária departamental, consolidada conforme o Inventario Vial do Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC), totaliza **6.181,06 km** (2025), distribuídos em 1.272,31 km de rodovias nacionais, 515,21 km de rodovias departamentais e 4.393,53 km de estradas vecinais. Em termos de pavimentação, 720,18 km contam com pavimentação em concreto asfáltico (PCA), enquanto 5.455,81 km permanecem com superfície em terra, configurando importante desafio de infraestrutura. Entre as principais rodovias, destacam-se: a **Ruta Nacional PY09** (Ruta Transchaco), eixo histórico que atravessa o departamento de sul a norte conectando Asunción a Boquerón e à fronteira boliviana, principal corredor do CBC em território paraguaio; a **Ruta Nacional PY12** (Ruta del Bajo Chaco), atualmente em construção em quatro lotes que totalizam 166 km, destinada a integrar o litoral do Pilcomayo entre o cruzamento de Nanawa e General Bruguéz, ampliando a conectividade transversal sul do departamento; a **Ruta Nacional PY05**, que cruza o território no sentido leste-oeste articulando-se à PY09; a **Ruta Nacional PY16**, vinculada à área de Campo Aceval e à transição com Boquerón; e o conjunto de **rodovias departamentais**

D088, D089 e D090, que complementam a malha capilar interna. As fronteiras viárias estratégicas do departamento incluem, ao sul, os pontos de fronteira internacional com a Argentina em José Falcón (ponte sobre o Río Pilcomayo, conexão com Clorinda) e em Puerto Falcón; ao oeste, o limite com Boquerón na localidade de Pozo Colorado, ponto nodal da PY09; e ao norte, a continuidade da Transchaco rumo a Mariscal Estigarribia.

Síntese do posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

Aspecto	Caracterização
Posição estratégica nacional	Articulação entre Asunción e o Chaco Central; "corredor do corredor"
Eixo bioceânico	Conexão Atlântico (Santos/BR) ↔ Pacífico (norte do Chile), via Argentina
Departamentos paraguaios no CBC	Presidente Hayes, Boquerón, Alto Paraguay e Concepción
Malha viária total (dez/2025)	6.181,06 km
Rodovias nacionais	1.272,31 km (569,23 km PCA + 703,08 km terra)
Rodovias departamentais	515,21 km (115,29 km PCA + 399,92 km terra)
Estradas vecinais	4.393,53 km
Ruta Nacional PY09 (Transchaco)	Eixo principal do CBC; sentido sul–norte; conecta Asunción a Boquerón
Ruta Nacional PY12 (Bajo Chaco)	166 km em construção (4 lotes); Lote 1 com 65,95% executado (abr/2026)
Ruta Nacional PY05	Conector leste–oeste, articulado à PY09
Ruta Nacional PY16	Acesso à área de Campo Aceval, transição com Boquerón
Rodovias departamentais relevantes	D088, D089 e D090
Fronteira sul (internacional)	José Falcón e Puerto Falcón - Argentina (Río Pilcomayo)
Fronteira oeste (interdepartamental)	Pozo Colorado - Boquerón (nó da PY09)
Fronteira leste (Río Paraguay)	Concepción, San Pedro, Cordillera, Central, Asunción

Fonte: MOPC - Dirección de Planificación Vial, Inventario Vial XV Dpto. Presidente Hayes, corte dezembro de 2025.

4.2.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA

2.1 | As principais regiões e vocações turísticas

A análise da distribuição populacional evidencia uma marcada **concentração demográfica** em três municipalidades, que reúnem aproximadamente **73% da população departamental**.

1. **Villa Hayes** destaca-se como o principal núcleo urbano, com 47.967 habitantes - dos quais 37.048 (77,2%) vivem em área urbana -, consolidando-se como o polo administrativo, comercial e de serviços de Presidente Hayes.
2. **Benjamín Aceval**, inserido na área de influência da Região Metropolitana de Assunção, soma 22.008 habitantes e configura-se como a segunda municipalidade em peso

demográfico, com forte integração funcional ao corredor industrial e logístico do sul do departamento.

3. **Tte. 1.° Manuel Irala Fernández**, com 20.145 habitantes, ocupa o terceiro lugar e apresenta a particularidade de manter uma população eminentemente rural (95,5%), refletindo seu papel como eixo articulador do Chaco Central.

Considerando sua relevância estratégica e proximidade com o traçado principal do Corredor Bioceânico (CBC), torna-se pertinente incorporar o distrito de Campo Aceval às análises territoriais desenvolvidas no âmbito deste estudo. Dessa forma, a partir deste ponto, o referido distrito passará a integrar as avaliações e diagnósticos relacionados ao turismo no contexto do CBC.

4. **Campo Aceval**, com 5.848 habitantes, dos quais 5.126 estão localizados na área rural, configura-se em um município jovem, com pouco mais de 6 anos de existência. Na atualidade, com mais de 15 atrativos históricos, busca posicionar-se como polo estratégico do turismo da Guerra do Chaco.

As demais municipalidades - Puerto Pinasco (9.241), Nanawa (6.005), Campo Aceval (5.848), José Falcón (3.693), Nueva Asunción (3.172), Tte. Esteban Martínez (2.743) e General José María Bruguez (2.491) - apresentam menor densidade demográfica, ainda que cumpram funções territoriais relevantes, como ocorre em Nanawa, que registra o maior grau de urbanização do departamento (90,0%) em virtude de sua posição fronteiriça com a cidade argentina de Clorinda. Este conjunto distrital configura um sistema territorial hierarquizado, no qual Villa Hayes opera como centralidade primária e Benjamín Aceval, Tte. 1.° Manuel Irala Fernández e Nanawa atuam como centralidades secundárias com funções complementares.

Distribuição populacional das municipalidades de Presidente Hayes (Censo 2022)

Municipalidade	População Total	Área Urbana	Área Rural	% Urb.
Villa Hayes (capital)	**47.967**	37.048	10.919	77,2%
Benjamín Aceval	22.008	12.474	9.534	56,7%
Tte. 1.° Manuel Irala Fernández	20.145	903	19.242	4,5%
Puerto Pinasco	9.241	931	8.310	10,1%
Nanawa	6.005	5.406	599	90,0%
Campo Aceval	5.848	722	5.126	12,3%
José Falcón	3.693	911	2.782	24,7%
Nueva Asunción	3.172	1.050	2.122	33,1%
Tte. Esteban Martínez	2.743	371	2.372	13,5%
Gral. José María Bruguez	2.491	521	1.970	20,9%
Total do Departamento	**123.313**	**60.337**	**62.976**	**48,9%**

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE) - Censo Nacional de População e Vivendas, 2022.

A **vocação turística** de Presidente Hayes deriva diretamente de sua posição geoestratégica e da singularidade de seu patrimônio natural e cultural. Reconhecido como a "Porta do Chaco" - denominação que sintetiza sua função histórica de transição entre a região oriental urbanizada e o vasto interior chaquenho -, o departamento constitui o ponto de partida rumo ao Chaco Central e ao Chaco Boreal, seja pela Ruta Nacional 9 (Transchaco) ou pela Ruta 12.

O patrimônio histórico-cultural articula-se em torno de três grandes camadas de memória nacional: a **Guerra da Tríplice Aliança** (1865–1870), o **Laudo Hayes** (1878) - arbitragem internacional que confirmou a soberania paraguaia sobre o território chaquenho compreendido entre os rios Verde e Pilcomayo - e, sobretudo, a **Guerra do Chaco** (1932–1935), maior conflito armado da América do Sul no século XX. A densidade desses marcos confere ao departamento um capital simbólico relevante, materializado em fortins, monumentos, museus e edifícios históricos distribuídos ao longo de seu território, com particular concentração nas municipalidades situadas sobre o eixo da Transchaco. A integração desses ativos a circuitos turísticos temáticos representa uma das principais oportunidades de desenvolvimento territorial e diversificação econômica de Presidente Hayes.

A leitura territorial integrada permite identificar um conjunto de municipalidades cuja vocação turística reveste-se de caráter estratégico para o planejamento departamental. Nesse arranjo destacam-se **Villa Hayes** - pela condição de capital departamental e centralidade histórica - e as municipalidades de **Tte. 1.° Manuel Irala Fernández** e **Campo Aceval**, em razão da elevada concentração de fortins, monumentos e marcos memoriais associados à Guerra do Chaco.

Villa Hayes - centralidade histórica e fluvial

Villa Hayes consolida-se como o principal destino turístico de Presidente Hayes pela convergência de quatro fatores: a proximidade física com Assunção (aproximadamente 30 km), a localização ribeirinha junto ao rio Paraguay, a condição de quilômetro zero da Ruta Transchaco e a densidade de seu patrimônio cultural. A cidade ostenta uma trajetória histórica que remonta à fundação colonial e abriga **atrativos** como o Museu Histórico Municipal Salvador Garozzo, o Centro Cultural Melodía, a Casona e a Escalinata de Madame Lynch, a Igreja Virgem da Vitória, o casco antigo histórico, a Costanera, o Mirador e o Embarcadero Turístico. Sua oferta articula dois grandes produtos: o **Circuito Cultural-Histórico**, voltado à memória nacional, e o **Circuito Natural-Fluvial**, focado na biodiversidade do Bajo Chaco e na navegação pelo rio Paraguay.

Tte. 1.° Manuel Irala Fernández - eixo memorial do Chaco Central

Situada ao longo do trajeto do Corredor Bioceânico de Capricórnio e funcionalmente articulada ao Chaco Central, a municipalidade de Tte. 1.° Manuel Irala Fernández apresenta uma vocação turística construída sobre dois alicerces: a memória da **Guerra do Chaco** e a interculturalidade resultante da convivência entre **comunidades indígenas**, criollas e colônias mennonitas. A elevada concentração de fortins e marcos da contenda paraguaio-boliviana ao longo de seu território, somada à proximidade com os polos urbanos de Filadelfia e Loma Plata (no departamento de Boquerón), posiciona a municipalidade como um nó estratégico para o desenvolvimento de circuitos turísticos temáticos vinculados ao patrimônio bélico e à identidade chaquenha. A consolidação do CBC tende a aumentar significativamente o fluxo de visitantes nesta área, demandando ações coordenadas de qualificação da oferta receptiva, sinalização interpretativa e preservação dos atrativos.

Campo Aceval - densidade de fortins e paisagem chaquenha

A municipalidade de Campo Aceval concentra um número expressivo de fortins e monumentos remanescentes da Guerra do Chaco, configurando-se como peça-chave para qualquer estratégia de desenvolvimento do turismo histórico-memorial no departamento. Sua paisagem, característica do Bajo Chaco, com pastizales, palmares e estâncias ganaderas, agrega **valor cênico**

ao percurso, abrindo possibilidades para a articulação entre **turismo histórico**, **turismo rural** e **turismo educativo**. A baixa população urbana (12,3%) e o caráter rural marcado indicam a necessidade de soluções específicas de infraestrutura turística, hospedagem e interpretação patrimonial.

Outras municipalidades de relevância turística complementar

Para além das três municipalidades centrais, o departamento conta com vocações turísticas complementares relevantes. **Benjamín Aceval**, inserida na área metropolitana de Assunção, opera como portal sul do departamento e abriga referências históricas ligadas ao estadista que lhe dá nome, além de manter um perfil produtivo e logístico que sustenta a articulação com os fluxos de visitantes provenientes da capital. **Nanawa**, com perfil urbano-fronteiriço e taxa de urbanização de 90%, posiciona-se como ponto de turismo de fronteira e de compras, em interface com a cidade argentina de Clorinda. Conjuntamente, essas municipalidades reforçam a configuração de um sistema territorial turístico hierarquizado, no qual Villa Hayes opera como destino-âncora, Tte. 1.° Manuel Irala Fernández e Campo Aceval como destinos próximos ao CBC, e Benjamín Aceval e Nanawa como destinos de apoio e de fronteira.

Municipalidades com vocação turística estratégica em Presidente Hayes

Municipalidade	Posição no território	Vocação turística principal
Villa Hayes	Capital departamental; «Puerta del Chaco»; à beira do Rio Paraguay; km 0 da Ruta Transchaco / CBC.	Turismo cultural-histórico e fluvial; circuito urbano patrimonial; eventos cívicos e religiosos.
Tte. 1.° Manuel Irala Fernández	Chaco Central; eixo direto do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC); cruzamento com colônias mennonitas.	Turismo histórico-bélico (rota dos fortins da Guerra do Chaco); turismo rural e cultural intercultural.
Campo Aceval	Faixa intermediária do Chaco paraguaio; assentado sobre o traçado da Transchaco e do CBC.	Turismo histórico-memorial; turismo de paisagem e estâncias ganaderas; turismo educativo.
Benjamín Aceval	Conurbação metropolitana de Assunção; portal sul do departamento.	Turismo de proximidade; turismo industrial e gastronômico; apoio logístico aos circuitos.
Nanawa	Fronteira com Clorinda (Argentina); maior taxa de urbanização do departamento (90%).	Turismo de fronteira e de compras; trânsito internacional.

Fonte: PEDTS Villa Hayes; Perfil Departamental - PDC Global; INE (Censo 2022).

2.2 | Recursos naturais, parques e reservas como ativos territoriais

A gestão das áreas protegidas no Paraguai está regulada pela Lei n° 352/94 e operacionalizada pelo Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP), atualmente sob coordenação do Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (**MADES**). O sistema reúne, sob administração direta do MADES, 32 unidades de conservação, que totalizam 2.466.769 hectares, incluindo 15 Parques Nacionais, 6 Paisagens Protegidas, 3 Reservas de Recursos Manejados, além de Monumentos Naturais, Refúgios de Vida Silvestre, Reservas Científicas e demais categorias de manejo. Nesse arranjo institucional, Presidente Hayes ocupa posição estratégica como porta de entrada ao Chaco Boreal Paraguaio, abrigando em seu território a unidade de conservação histórica do país e mantendo conectividade ecológica com o conjunto de áreas protegidas dos departamentos limítrofes.

O patrimônio natural do departamento articula-se a partir de quatro grandes ativos territoriais: a rede hidrográfica e seus humedais; o complexo de áreas protegidas, com destaque para o Parque Nacional Tinfunqué; o sistema de cerros isolados do Bajo Chaco; em conjunto com o Estero Patiño, ambos identificados na bibliografia técnica como abrigos de espécies silvestres da fauna e flora paraguaias. Esses ativos configuram, em conjunto, uma base ambiental robusta para o planejamento territorial sustentável e para o desenvolvimento de produtos de turismo de natureza, observação de aves, turismo científico e turismo rural comunitário, segmentos que vêm sendo priorizados pelos instrumentos nacionais e municipais de planejamento turístico.

Parque Nacional Tinfunqué: marco histórico da conservação paraguaia

O Parque Nacional Tinfunqué constitui o principal ativo ambiental de Presidente Hayes e ocupa lugar singular na história institucional da conservação no Paraguai, por se tratar da primeira Área Silvestre Protegida criada no país sob a denominação de Parque Nacional, instituída pelo Decreto nº 18.205, de 4 de maio de 1966. A unidade está situada no distrito de **Villa Hayes**, no extremo sudoeste do departamento, tendo como limites principais o rio Pilcomaio - que demarca a fronteira internacional com a República Argentina - e o antigo Fortín Tinfunqué, com vértices que se estendem entre os pontos denominados Horqueta e Salto Palmar. Segundo a Avaliação Ecológica Rápida (EER) de 2008, conduzida pela então Secretaria do Ambiente (SEAM), a unidade possui superfície aproximada de **209.339 hectares**, equivalente a cerca de **3,30% do território** departamental, embora documentos do SINASIP de 1993 tenham registrado área de 280.000 hectares à época, evidenciando a necessidade de revisão dos limites cartográficos e do regime fundiário, dado que a totalidade da área incide sobre propriedades privadas, em sua maioria estabelecimentos pecuários.

O reconhecimento internacional do Tinfunqué foi consolidado em 7 de junho de 1995, quando o sítio foi designado **Zona Úmida de Importância Internacional no âmbito da Convenção de Ramsar**, sendo inscrito sob o número de ordem 730. Essa designação reflete a relevância do parque como habitat de espécies associadas a ambientes aquáticos - com ênfase nas aves limícolas e migratórias -, dado que mais de 65% de sua superfície corresponde a ambientes úmidos. Em 2016, a unidade passou por reclassificação para a categoria de **Reserva de Recursos Manejados**, ajuste técnico que buscou compatibilizar a presença de propriedades privadas e atividades produtivas com os objetivos de conservação da biodiversidade, em consonância com modelos contemporâneos de governança ambiental fundamentados em uso sustentável e em corresponsabilidade entre Estado, setor privado e comunidades locais.

Do ponto de vista **fitogeográfico**, o Tinfunqué abriga 10 das 21 comunidades vegetais registradas para o Chaco paraguaio (CDC, 2003), em que predominam a Savana de Inundação Periódica (21,3% da área), o Bosque Denso Semidecíduo Estacionalmente Inundado (17%), o Matorral Xeromórfico Sub-húmido com Dossel Arbóreo (15,5%), o Bosque Denso Semidecíduo Xeromórfico Sub-húmido (9,7%) e o Matorral de Inundação Periódica (7,4%), além de bosques abertos siempre verdes, bosques em galeria e vegetação hidromórfica permanente. Destaca-se, entre as espécies florestais, a presença significativa de Bulnesia sarmientoi (palo santo) - espécie em perigo de extinção, com populações de estrutura etária estável dentro do parque - e ocorrências de Habenaria sp., orquídea palustre rara, bem como parentes silvestres de espécies cultivadas, como Passiflora moreana e Nicotiana glauca, atributos que conferem ao território elevado valor para conservação in situ de recursos genéticos.

A **fauna** do parque é igualmente expressiva. Os inventários consolidados registram 68 espécies de mamíferos, distribuídas em 33 micromamíferos (8 famílias) e 35 macromamíferos (15 famílias), com presença de espécies emblemáticas e ameaçadas, tais como o pecari-do-chaco (Catagonus wagneri) - táxon outrora considerado extinto e "redescoberto" em 1975 -, o cervo-do-pantanal (Blastocerus dichotomus), a anta sul-americana (Tapirus terrestris), o lobo-guará (Chrysocyon brachyurus) e a onça-pintada. A **avifauna** soma 100 espécies confirmadas em 41 famílias e 18 ordens, com 19 espécies vinculadas a ambientes úmidos - garças, cegonhas, kurukau e patos -, o que reforça o potencial do parque para o aviturismo. O grupo de répteis inclui ofídios das famílias Boidae, Colubridae e Viperidae, com destaque para Eunectes notaeus (kuriju) e os jacarés Caiman yacare e Caiman latirostris, ambos com importância socioeconômica e protegidos por convenções internacionais. Foram registradas, ainda, 29 espécies de anfíbios, 35 espécies de peces em 14 famílias - sendo o rio Pilcomaio reconhecido como sítio de desova - e 317 espécies de invertebrados em 193 famílias, com vários táxons supostamente endêmicos da bacia do Pilcomaio, como o escarabeídeo Phaeoxantha bucephala.

Quanto aos **serviços ecossistêmicos**, o parque oferece externalidades positivas reconhecidas - captação e proteção hídrica, regulação climática local, beleza cênica, pesquisa científica e recreação -, ao mesmo tempo em que enfrenta pressões antrópicas significativas, entre as quais se destacam incêndios florestais, desmatamento, erosão eólica, sedimentação do rio Pilcomaio (intensificada pela atividade mineradora a montante, na Bolívia), conflito entre fauna silvestre e atividade pecuária, ausência de quadro de guarda-parques permanentes e inexistência de administração efetiva em campo. Esse quadro reforça a urgência de elaboração e implementação do Plano de Manejo, da delimitação formal da Zona de Amortecimento e da estruturação de mecanismos de pagamento por serviços ambientais, ferramentas estratégicas para a sustentabilidade da unidade e para a integração entre conservação e desenvolvimento territorial.

Outros recursos naturais relevantes do território

Complementam o patrimônio natural departamental o **Estero Patiño** - extenso complexo de áreas úmidas estendido ao norte do Tinfunqué, ao longo da Rota XII Vicepresidente Sánchez, em direção ao limite com Boquerón - e o conjunto de cerros isolados (Galván, Confuso e Siete Cabezas), que, apesar da modesta altimetria, configuram referenciais paisagísticos e ecológicos relevantes em meio à planície chaqueña. A **rede hidrográfica** articula-se em torno do rio Paraguai, que delimita o departamento a leste e configura a fronteira natural entre as regiões Oriental e Ocidental; do **rio Pilcomaio**, com regime hidrológico marcado por elevada carga sedimentar (cerca de 125 milhões de toneladas/ano em sua média anual) e fenômeno de divagação meândrica característico do Delta Continental chaqueño; e dos rios **Verde**, **Negro** e **Confuso**, que sustentam ecossistemas de bosques em galeria e savanas arboladas.

Em síntese, Presidente Hayes apresenta uma base de ativos naturais com elevado potencial estratégico para a estruturação de **produtos turísticos diferenciados** - turismo de natureza, aviturismo, turismo científico, ecoturismo e turismo cultural-fluvial -, especialmente quando **articulados em rotas transfronteiriças** com a Reserva de Biosfera do Chaco Paraguaio, com o Parque Nacional Río Pilcomayo (Argentina) e com as unidades de conservação dos departamentos de Boquerón e Alto Paraguay. A valorização desse patrimônio depende, contudo, do enfrentamento de gargalos estruturais identificados nos instrumentos de planejamento consultados - limitações de infraestrutura viária e de serviços, baixa governança ambiental local,

déficit de capacidades institucionais, pressão da expansão pecuária e necessidade de regularização fundiária -, o que requer abordagens integradas de planejamento territorial, ordenamento de uso do solo e fortalecimento das parcerias público-privadas voltadas à conservação.

Síntese dos principais indicadores e características dos recursos naturais

Categoria / Indicador	Descrição e dados-chave
Localização	Região Ocidental do Paraguai (Gran Chaco); fronteira com a Argentina e com os departamentos de Alto Paraguay, Boquerón, Concepción, San Pedro, Cordillera, Central e Asunción.
Superfície departamental	Aproximadamente 72.907 km² (EER Tinfunqué, 2008); 88.157 km² conforme Perfil PDC (2020). Capital: Villa Hayes.
Ecorregiões presentes	Chaco Húmedo (Bajo Chaco) e Chaco Seco; transição para Pantanal e Cerrado nas faixas setentrionais (limite com Boquerón e Alto Paraguay).
Principal rede hidrográfica	Rios Paraguai, Pilcomaio (fronteira com a Argentina), Verde, Negro e Confuso (290 km). O Pilcomaio transporta ~125 milhões t/ano de sedimentos.
Áreas úmidas estratégicas	Estero Patiño, humedais do Bajo Chaco e planície de inundação do Pilcomaio; conexão com a Reserva de Biosfera do Chaco Paraguaio (UNESCO, 2005).
Relevo	Predomínio de planícies; elevações isoladas nos cerros Galván, Confuso e Siete Cabezas, com altitudes modestas no Bajo Chaco.
Parque Nacional Tinfunqué - criação	Decreto nº 18.205, de 04/05/1966. Primeira Área Silvestre Protegida do Paraguai sob a denominação de Parque Nacional.
Tinfunqué - superfície	≈ 209.339 ha (EER 2008); 280.000 ha (SINASIP 1993); 2.805 km² (≈ 1.083 mi²). Ocupa cerca de 3,30% do território departamental.
Tinfunqué - reconhecimento internacional	Sítio Ramsar desde 07/06/1995 (Número de Ordem 730). Reclassificado em 2016 como Reserva de Recursos Manejados.
Tinfunqué - comunidades vegetais	10 das 21 comunidades vegetais do Chaco paraguaio. Predominam: Savana de Inundação Periódica (21,3%), BDSEI (17%), Matorral Xeromórfico (15,5%). Mais de 65% da área é zona úmida.
Tinfunqué - flora destacada	Bulnesia sarmientoi (palo santo, em perigo de extinção); Habenaria sp. (orquídea palustre rara); Passiflora moreana e Nicotiana glauca.
Tinfunqué - fauna (mamíferos)	68 espécies (33 micromamíferos / 35 macromamíferos). Espécies-chave: Catagonus wagneri (pecari-do-chaco), Blastocerus dichotomus, Tapirus terrestris, Chrysocyon brachyurus, Panthera onca.
Tinfunqué - fauna (aves)	100 espécies confirmadas em 41 famílias e 18 ordens; 19 espécies associadas a humedais (Ardeidae, Ciconidae, Threskiornithidae, Anatidae).
Tinfunqué - répteis e anfíbios	Répteis: Caiman yacare, Caiman latirostris, Eunectes notaeus (kuriju), Tupinambis spp., Geochelone chilensis. Anfíbios: 29 espécies em 6 famílias.
Tinfunqué - peixes e invertebrados	Ictiofauna em 14 famílias (Pilcomaio como sítio de desova). 317 espécies de invertebrados em 193 famílias, com táxons endêmicos do Delta Continental do Pilcomaio (ex.: Phaeoxantha bucephala).
Pressões e ameaças identificadas	Incêndios florestais, erosão eólica, desmatamento, sedimentação do Pilcomaio (mineração na Bolívia), conflito fauna–pecuária, ausência de plano de manejo e de quadro permanente de guarda-parques.
Serviços ecossistêmicos	Captação e proteção hídrica, regulação climática local, sequestro de carbono, beleza cênica, pesquisa e recreação. Potencial para mecanismos de pagamento por serviços ambientais (PSA).
Vocação turística estratégica	Turismo de natureza, aviturismo, turismo científico, ecoturismo e pesca esportiva sustentável. Potencial de articulação em rotas transfronteiriças com Argentina e com a Reserva de Biosfera do Chaco Paraguaio.

Fonte: Elaboração própria com base em relatório da Secretaria do Ambiente (SEAM); National Parks Association. Tinfunqué National Park; Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP); Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (MADES)

2.3 | Populações indígenas

De acordo com o IV Censo Nacional de População e Habitação para Povos Indígenas 2022, o departamento concentra **29.837 indígenas**, número que corresponde aproximadamente a **21,3%**

do país. Em conjunto com o vizinho departamento de Boquerón, Presidente Hayes reúne cerca de 43% de toda a população indígena do Paraguai, configurando o Chaco Central como o principal território de presença e reprodução cultural dos povos originários do país.

Em termos de hábitat, conforme indica o padrão nacional, cerca de 88% da população indígena paraguaia reside em áreas rurais, característica que se reproduz e se intensifica em Presidente Hayes. O Censo Comunitário 2022 registra **49 comunidades indígenas** no departamento, das quais 13 ainda permanecem sem título próprio de suas terras, evidenciando um aspecto sensível para políticas públicas territoriais. As comunidades com terras tituladas em Presidente Hayes somam **321.604 hectares**, dos quais 163.437 hectares (50,8%) ainda apresentam cobertura de mata nativa, condição estratégica para a manutenção dos modos de vida tradicionais, para o turismo de natureza e para a sustentabilidade ambiental do território.

A composição étnica de Presidente Hayes apresenta elevada diversidade cultural e linguística. Estão presentes no departamento representantes das **cinco famílias linguísticas indígenas** que compõem o universo etnocultural do Paraguai: Lengua Maskoy, Mataco Mataguayo, Guaicurú, Guaraní e Zamuco. Essa pluralidade é um patrimônio imaterial de relevância estratégica para a identidade territorial do Chaco e para a oferta de produtos de etnoturismo e turismo cultural.

A família **Lengua Maskoy** é, com larga vantagem, a predominante no departamento, totalizando 23.710 pessoas (79,5% da população indígena local). Dentro dessa família destacam-se o povo Enxet Sur, com 8.022 habitantes - o mais numeroso de Presidente Hayes -, o povo Angaité, com 6.001 habitantes, o Enlhet Norte com 4.578, o Sanapaná com 3.237 e o Toba Maskoy / Toba Enenlhet com 1.830 pessoas. Cumpre notar que o povo Sanapaná tem ocorrência exclusiva em Presidente Hayes, o que reforça o caráter singular do departamento como território de salvaguarda cultural. A segunda família mais expressiva é a **Mataco Mataguayo**, com 3.907 pessoas, encabeçada pelo povo Nivaclé (3.347), seguido pelo Maká (559) e por presença residual do Manjui.

A predominância de povos das famílias Lengua Maskoy e Mataco Mataguayo confere ao departamento uma identidade etnocultural fortemente vinculada ao Chaco Central, distinguindo-o do perfil da região Oriental do Paraguai, onde predominam os povos guaranis. Esse traço identitário é estratégico para a **diferenciação turística** regional e para o posicionamento do departamento como destino de turismo cultural autêntico no marco do Corredor Bioceânico.

População indígena de Presidente Hayes por família linguística e povo (2022)

[illegible]	[illegible]	[illegible]
Lengua Maskoy	Enxet Sur	8.022
	Angaité	6.001
	Enlhet Norte	4.578
	Sanapaná	2.227
	Toba Maskoy / Toba Enenlhet	1.830
	Guaná	42
	Subtotal família Lengua Maskoy	**22.710**
Mataco Mataguayo	Nivaclé	2.247
	Maká	559
	Manjui	1
	Subtotal família Mataco Mataguayo	**2.807**
Guaicurú	Qom	1.911
	Subtotal família Guaicurú	**1.911**
Guaraní	Guaraní Occidental / Pueblo Guaraní	22
	Guaraní Ñandéva	18
	Paĩ Tavytera	10
	Mbya Guaraní	7
	Ava Guaraní	2
	Aché	2
	Subtotal família Guaraní	**62**
Zamuco	Ayoreo	1
	Tomáraho	1
	Yvytoso	0
	Subtotal família Zamuco	**2**
Total departamento de Presidente Hayes		**29.827**

Fonte: Elaboração própria com base no INE - IV Censo Nacional de Población e Habitação para Povos Indígenas 2022.

As fontes oficiais consultadas, em particular o IV Censo Nacional de População e Habitação para Povos Indígenas 2022 e o Censo de Comunidades Indígenas 2022, publicam a desagregação da população indígena no nível departamental e por povo, mas não disponibilizam de forma sistemática a contagem populacional por distrito. As fichas de inventário turístico do Plano de Desenvolvimento Turístico de Villa Hayes registram, para o distrito da capital, a presença de comunidades dos povos Angaité, Enxet Sur, Sanapaná, Nivaclé, Enlhet Norte, Maká e Toba (Qom) em seu entorno, confirmando **Villa Hayes** como o distrito de maior diversidade etnocultural visível para fins turísticos.

Nos distritos do norte do departamento, especialmente **Tte. 1º Manuel Irala Fernández** (com sede em Pozo Colorado) e **General José María Bruguez**, concentram-se as principais comunidades dos povos Enxet, Enlhet Norte, Angaité e Sanapaná, cujos territórios ancestrais correspondem precisamente à faixa central do Chaco. Nos distritos mais a oeste do departamento, como Tte. **Esteban Martínez**, registra-se ainda a presença significativa de comunidades Nivaclé, povo cuja ocorrência se estende para o vizinho departamento de Boquerón. A interpretação territorial sugere, portanto, um gradiente leste–oeste em que o perfil étnico transita do contato peri-urbano com Villa Hayes (com presença multiétnica) para concentrações mais homogêneas de comunidades Lengua Maskoy e Mataco Mataguayo nas porções centrais e ocidentais do departamento.

População indígena próxima ao CBC

Considerando essa configuração logística, os distritos de Presidente Hayes com maior relevância estratégica para o CBC são, no extremo sul, **Villa Hayes** - porta de entrada ao Chaco através da Ponte Remanso, conectando-se diretamente a Assunção - e **Benjamín Aceval**, ambos atravessados pela Ruta 9. No setor central, destaca-se **Tte. 1º Manuel Irala Fernández**, cuja sede em Pozo Colorado constitui o principal entroncamento rodoviário do departamento, ponto de articulação entre a Transchaco (Ruta 9) e a Ruta 5 que conduz ao norte. No extremo norte do departamento, General José María Bruguez assume relevância elevada por representar a conexão direta com o departamento de Alto Paraguay, onde se localiza Carmelo Peralta, ponto fronteiriço com Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul, Brasil) e nó logístico central do CBC. O distrito de Tte. Esteban Martínez, por sua localização sobre o eixo Transchaco, também se insere na zona de influência direta do corredor.

Adicionalmente, o distrito de José Falcón mantém função estratégica como ponto fronteiriço com a Argentina (Clorinda) através do Puente Loyola, configurando-se como articulação transfronteiriça complementar ao corredor principal. Nesse sentido, o desenho territorial do CBC em Presidente Hayes interage diretamente com áreas de **presença indígena significativa**, em especial as comunidades Enxet, Enlhet Norte, Angaité e Sanapaná situadas ao longo do eixo Pozo Colorado–Villa Hayes. Tal sobreposição oferece, simultaneamente, oportunidades para o desenvolvimento de circuitos de turismo comunitário e etnoturismo associados ao corredor - fortalecendo a comercialização de artesanato e a valorização cultural - e desafios em matéria de salvaguarda territorial, mitigação de impactos socioambientais e governança intercultural, aspectos que devem ser incorporados a qualquer estratégia de planejamento territorial integrado.

Presença indígena e relação com o Corredor Bioceânico (CBC)

Município	Categoria	Presença indígena e povos predominantes	Relação com o Corredor Bioceânico (CBC)
Villa Hayes	Capital	Alta - abriga comunidades dos povos Enxet, Angaité, Sanapaná, Nivaclé, Enlhet Norte, Maká e Toba/Qom; comunidade Payseyamexyempa'a (povo Enxet) localizada a 370 km da sede distrital	Eixo logístico via Ponte Remanso (Ruta 9 Transchaco); porta de entrada sul ao Chaco
Benjamín Aceval	Distrito	Presença de comunidades indígenas no entorno periurbano e rural	Alta - situado sobre a Ruta 9 Transchaco, eixo articulador do CBC
Nanawa	Distrito	Presença de comunidades sobre o trecho Transchaco	Conectado à Ruta 9, próximo ao corredor
José Falcón	Distrito	Comunidades dispersas em zona rural	Ponto fronteiriço com a Argentina (Clorinda); articulação transfronteiriça
Puerto Pinasco	Distrito	Comunidades indígenas históricas sobre o rio Paraguay	Conexão fluvial e terrestre; eixo norte-sul do departamento
Tte. 1º Manuel Irala Fernández	Distrito	Forte presença das comunidades Enxet, Enlhet Norte, Angaité e Sanapaná	Alta - Pozo Colorado é nó estratégico da Ruta 9 e da Ruta 5 (eixo logístico do CBC para o norte)
Tte. Esteban Martínez	Distrito	Comunidades das famílias Lengua Maskoy e Mataco Mataguayo	Alta - localizado sobre a Transchaco, próximo do CBC
General José María Bruguez	Distrito	Comunidades Enxet, Angaité e Sanapaná	Muito alta - município mais ao norte de Pdte. Hayes, conectando ao trecho do CBC rumo a Alto Paraguay (Carmelo Peralta)

Fonte: Elaboração própria com base no INE - Censo de Comunidades Indígenas 2022, Perfil Departamental Presidente Hayes (PDC Global) e Plano de Desenvolvimento Turístico de Villa Hayes.

2.4 | Infraestrutura de suporte

Disponibilidade Energética

Do ponto de vista energético, Presidente Hayes integra o Sistema Interconectado Nacional (SIN), sob operação e fornecimento da Administración Nacional de Electricidad (ANDE), beneficiando-se da matriz hidroelétrica nacional do Paraguai, sustentada pelas Entidades Binacionais de Itaipú e Yacyretá. De acordo com o Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible (PEDTS) de Villa Hayes, aproximadamente **90,79%** da população departamental dispõe de energia proveniente das redes públicas de distribuição, indicador alinhado à média nacional e que sustenta a inserção do território nos sistemas formais de eletrificação. Esse desempenho expressa o caráter renovável e hidroenergético da matriz paraguaia, na qual o Paraguai é um dos países com maior produção relativa de energia limpa do continente.

A relevância funcional é estratégica: a confiabilidade do abastecimento elétrico condiciona o desempenho dos setores produtivos predominantes - pecuária, agroindústria, manufatura e serviços -, que em conjunto respondem por mais de **83% da economia local**. Em 2024, o departamento registrou variação interanual de 9,9% no VAB, com destaque para os setores de

Agricultura (+24,6%), Manufatura (+12,6%) e Construção (+5,7%), indicando uma trajetória de expansão que tende a pressionar a demanda elétrica no horizonte de médio prazo.

Síntese do perfil energético-territorial do Departamento de Presidente Hayes

Indicador	Valor / Característica
Cobertura elétrica via rede pública	≈ 90,79% dos domicílios
Fornecedor de energia elétrica	ANDE - Sistema Interconectado Nacional (SIN)
Matriz energética dominante	Hidroelétrica (Itaipú e Yacyretá)
Eixo estrutural de transmissão	Ruta PY-09 (Transchaco)
Setor Eletricidade, Gás e Água (VAB 2024)	9,6% da estrutura departamental
Variação do VAB departamental (2024)	+9,9%
Setores em expansão	Manufatura (+12,6%), Agricultura (+24,6%), Construção (+5,7%)

Fontes: INE - Censo 2022; PEDTS Villa Hayes; SINAFOCAL (Datos Departamentales, 2024); Informe CRA 2024; BEN 2024.

Tte. 1.° Manuel Irala Fernández

A disponibilidade de energia elétrica no distrito é garantida pela extensão das linhas de transmissão da ANDE provenientes do SIN, com subestações que viabilizam o atendimento dos núcleos urbanos consolidados e dos polos produtivos rurais. Embora a cobertura formal acompanhe o padrão departamental - próxima a 90% -, persistem desafios estruturais associados à dispersão das **comunidades rurais e indígenas**, exigindo soluções complementares previstas na Política Energética Nacional 2040 (Decreto n.° 2553/2024), tais como sistemas individuais, minirredes e arranjos híbridos fotovoltaico-bateria-diesel. A presença das cooperativas menonitas - historicamente responsáveis por mecanismos próprios de distribuição secundária - confere ao distrito uma matriz operacional híbrida, com elevado grau de autogestão e capacidade de absorver investimentos em geração distribuída renovável.

Síntese energético-territorial: Tte. 1.° Manuel Irala Fernández

Questão	Resposta / Caracterização
Fornecedor de energia elétrica	ANDE - Sistema Interconectado Nacional
Tipo de fornecimento dominante	Rede pública de distribuição (média e baixa tensão)
Cobertura estimada de rede pública	≈ 90% (alinhada à média departamental)
Soluções complementares aplicáveis	Sistemas isolados, fotovoltaicos e híbridos
Setores demandantes principais	Pecuária, agroindústria laticinista, manufatura
Atores institucionais relevantes	ANDE, cooperativas menonitas, governo departamental
Vetores de pressão sobre a demanda	Expansão agropecuária e crescimento de frigoríficos
Vulnerabilidades operacionais	Dispersão rural, distância das subestações
Perspectiva de investimento prioritária	Reforço de transmissão e geração distribuída renovável

Fontes: ANDE; PEDTS Villa Hayes; Política Energética Nacional - Decreto 2553/2024; Informe CRA 2024; SINAFOCAL 2024.

Campo Aceval

A disponibilidade de energia em Campo Aceval segue a lógica do distrito ao qual pertence: integração ao Sistema Interconectado Nacional por meio das linhas de média tensão da ANDE,

com fornecimento contínuo no núcleo central e variações de qualidade do serviço nas áreas rurais mais afastadas. A vocação econômica da localidade - baseada em serviços rodoviários, pecuária e pequeno comércio - caracteriza-a como demandante de carga elétrica essencialmente residencial, comercial e de iluminação pública, com participação minoritária do setor industrial. Diante do potencial turístico associado ao corredor Bioceânico e ao Chaco Central, e considerando os planos nacionais de expansão e modernização da rede, Campo Aceval reúne condições para receber investimentos focados na qualificação da infraestrutura existente, na ampliação da iluminação pública e na implantação de soluções fotovoltaicas distribuídas voltadas à eficiência energética e ao turismo rural sustentável.

Síntese energético-territorial: Campo Aceval

Questão	Resposta / Caracterização
Localização	Distrito de Tte. 1.° Manuel Irala Fernández, Presidente Hayes
Sub-região	Chaco Central, eixo Transchaco
Tipologia territorial	Localidade rural / núcleo de apoio rodoviário
Principal eixo viário	Ruta PY-09 (Transchaco)
Fornecedor de energia elétrica	ANDE - Sistema Interconectado Nacional
Tipo de fornecimento dominante	Rede pública de média e baixa tensão
Cobertura estimada de rede pública	Alinhada à média do distrito (~90%)
Setores demandantes principais	Residencial, comercial, serviços rodoviários, pecuária
Participação industrial	Baixa / incipiente
Potencial energético complementar	Geração fotovoltaica distribuída e iluminação eficiente
Vocação estratégica	Ponto de parada e serviços do corredor Transchaco
Oportunidade de investimento	Eficiência energética, turismo rural, micro-redes

Fontes: ANDE; MOPC - VMME; PEDTS Villa Hayes; Decreto 2553/2024.

Para os distritos analisados, o conjunto desses instrumentos configura um horizonte favorável a **investimentos** voltados à modernização da rede, à geração distribuída renovável (em especial fotovoltaica), à eletrificação de comunidades rurais e indígenas, e à qualificação dos serviços energéticos associados ao corredor Bioceânico.

A saúde e atendimento médico

Com população de 126.880 habitantes (Senso, 2022), a APS cobre 61.286 pessoas (48% de cobertura), o que situa o departamento em patamar próximo à média nacional. A estratégia opera com **9 Unidades de Salud de la Familia**, atendendo 16.065 famílias censadas. A rede do MSPyBS no departamento totalizou **63 estabelecimentos em 2025**, configurando-se como **a mais robusta entre os três departamentos do Chaco**: 1 Hospital Regional, 1 Hospital Distrital, 3 Centros de Salud, 18 Puestos de Salud, 21 USF e 19 Dispensários Indígenas. A elevada presença de Dispensários Indígenas - a maior absoluta do país - reflete a importância do enfoque intercultural na operação da rede e a expressiva presença de comunidades indígenas no território, abrigando 39 comunidades indígenas com personalidade jurídica.

A **capacidade hospitalar** contava com 145 leitos em 2024, com oscilações ao longo da última década, tendo alcançado 193 leitos em 2020 e 177 em 2021 em razão da resposta à pandemia. O

Hospital Regional de Villa Hayes e o **Hospital Distrital** constituem as principais referências para média complexidade no departamento, articulando-se à rede metropolitana de Asunción para os encaminhamentos de maior densidade tecnológica.

Os **atendimentos ambulatoriais** somaram 385.173 consultas em 2024, com forte expansão em relação aos 69.032 registrados em 2014. Trata-se da maior expansão proporcional entre os departamentos do Chaco, refletindo o esforço de fortalecimento da rede e o crescimento populacional do departamento. O percentual de partos assistidos por profissional qualificado, contudo, alcançou 89,3% em 2024 - o menor valor entre todas as Regiones Sanitarias do país -, o que sinaliza uma das principais brechas do departamento no campo da saúde materno-infantil e demanda atenção prioritária no planejamento das ações de saúde.

O diagnóstico de saúde de Presidente Hayes aponta para uma **situação intermediária** no contexto do Chaco: combinando uma rede de estabelecimentos mais robusta e maior volume de atendimentos com indicadores de assistência ao parto que ainda figuram entre os mais baixos do país. A **presença indígena** expressiva exige a continuidade do enfoque intercultural e a articulação com a **Política Nacional de Salud Indígena**, especialmente nos distritos com maior dispersão populacional. A posição geográfica privilegiada de Villa Hayes em relação a Asunción facilita o referenciamento à alta complexidade, mas não elimina os desafios das zonas rurais do departamento, marcadas por dispersão, dificuldades de transporte e barreiras culturais. O fortalecimento da assistência ao parto, a ampliação da cobertura da APS - atualmente em 48% - e a consolidação da rede de Dispensários Indígenas figuram como prioridades estratégicas para o avanço da saúde no departamento.

Indicadores sintéticos de saúde do Departamento de Presidente Hayes

Indicador	Valor	Ano
Famílias censadas	16.065 famílias	2024
População coberta por APS	61.286 pessoas	2024
Cobertura APS (%)	48%	2024
Unidades de Salud de la Familia (USF)	21	2025
Estabelecimentos de saúde totais	63 unidades	2025
Dispensários Indígenas (maior do país)	19 unidades	2025
Camas hospitalares	145 leitos	2024
Consultas registradas	385.173 atendimentos	2024
Partos com profissional qualificado	89,3% (menor do país)	2024
Estabelecimento de referência	Hospital Regional de Villa Hayes	-

Fonte: MSPyBS / DIGIES; DAPS, 2024–2025.

Conectividade Móvel

O Departamento de Presidente Hayes possui cerca de 1,8% da população nacional. A proximidade com a região metropolitana de Assunção e a presença de eixos rodoviários estratégicos - notadamente a Rota Bioceânica e a Transchaco - conferem ao departamento papel articulador entre a região Oriental e o restante do Chaco. Essa **posição estratégica** também se reflete no perfil heterogêneo da cobertura móvel, que combina núcleos altamente conectados, como Villa Hayes e Benjamín Aceval, a vastas extensões rurais com cobertura ainda parcial.

Na **zona urbana**, a cobertura departamental é praticamente universal: as redes 3G e 4G alcançam 100% das localidades urbanas e 100% dos domicílios urbanos, enquanto as redes 2G atendem

98,4% das localidades urbanas (99,9% dos domicílios). A **zona rural**, entretanto, apresenta a maior disparidade urbano-rural entre os três departamentos do Chaco analisados: as redes 2G cobrem 56,7% das localidades rurais (68,3% dos domicílios), as redes 3G atendem apenas 43,3% das localidades (56,3% dos domicílios) e as redes 4G alcançam 41,2% das localidades rurais. Não há cobertura 5G comercial registrada no departamento.

Esse hiato urbano-rural - particularmente acentuado nas tecnologias 3G e 4G - sinaliza um **desafio estrutural**: apesar da rede troncal universalizada, o adensamento em áreas rurais ainda é insuficiente. Para o **planejamento territorial e turístico**, isso significa que destinos do interior do Chaco, comunidades indígenas e estabelecimentos pecuários dispersos enfrentam restrições significativas para acesso a serviços digitais, comércio eletrônico, monitoramento de rebanho e segurança comunicacional.

Síntese da Cobertura Móvel no Departamento de Presidente Hayes (2025)

Indicador	Zona Urbana	Zona Rural
População e Distritos	10 distritos	139.258 hab.
Conexão à rede óptica de transporte	100% dos distritos	
Cobertura 2G (localidades)	98,4%	56,7%
Cobertura 3G (localidades)	100,0%	43,3%
Cobertura 3G (domicílios)	100,0%	56,3%
Cobertura 4G (localidades)	100,0%	41,2%
Cobertura 5G	Sem cobertura comercial	Sem cobertura comercial

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

A análise por distrito evidencia forte heterogeneidade interna. **Nanawa e Nueva Asunción** registram cobertura domiciliar de 100,0%, condição associada à concentração da população em núcleos urbanos consolidados. **Benjamín Aceval** segue com 98,6%, José Falcón com 97,7% e **Villa Hayes** com 93,9%, todos beneficiados pela proximidade com Assunção e por eixos viários estruturantes. Em contraste, **Puerto Pinasco** apresenta apenas 35,5% de cobertura domiciliar, e **Tte. 1º Manuel Irala Fernández** - o distrito mais extenso e disperso - registra 39,3%, indicando que mais da metade dos domicílios desses territórios permanece sem cobertura. **General José María Bruguez** (55,0%), **Campo Aceval** (75,3%) e **Tte. Esteban Martínez** (86,6%) compõem o estrato intermediário de cobertura.

Cobertura Domiciliar de Telefonia Móvel por Distrito - Departamento de Presidente Hayes.

Distrito	Domicílios Totais	Domicílios Cobertos	Domicílios Sem Cobertura	% Cobertura
Benjamín Aceval	6.027	5.940	87	98,6%
Campo Aceval	1.714	1.290	424	75,3%
General José María Bruguez	791	435	356	55,0%
José Falcón	1.044	1.020	24	97,7%
Nanawa	1.873	1.873	0	100,0%
Nueva Asunción	978	978	0	100,0%
Puerto Pinasco	2.441	866	1.575	35,5%
Teniente Esteban Martínez	767	664	103	86,6%
Tte. 1° Manuel Irala Fernández	5.614	2.204	3.410	39,3%
Villa Hayes	13.385	12.570	815	93,9%
Total Presidente Hayes	**34.634**	**27.840**	**6.794**	**80,4%**

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

2.5 Equipamentos e Atrativos Turísticos

O polo de maior atenção para o turismo concentra-se em **Villa Hayes**, capital departamental e principal centro urbano da margem ocidental do Rio Paraguai, situada a 31 km de Asunción e historicamente reconhecida como a "Porta do Chaco Paraguaio". A proximidade à capital nacional confere ao município um perfil turístico de curta distância, com forte vinculação ao patrimônio histórico-cultural, ao eixo fluvial do Rio Paraguai e ao escoamento de excursionistas oriundos da área metropolitana de Asunción. O segundo polo, ainda em estruturação, articula-se ao norte do departamento, ao longo do traçado oficial do Corredor Bioceânico (CBC), no qual ganham destaque os municípios de **Campo Aceval** e **Tte. 1° Manuel Irala Fernández**.

Villa Hayes

Villa Hayes configura-se como o polo turístico de maior densidade institucional do Departamento de Presidente Hayes. Segundo o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo Sustentável (PEDTS) de Villa Hayes, a planta turística do município é qualificada como **escassa em sua oferta de equipamentos**, característica que decorre, em larga medida, da concorrência direta com a área metropolitana de Asunción - onde se concentra a maior parte da oferta hoteleira da região - e da consequente baixa demanda por pernoite no destino.

A oferta atual de **alojamentos** conta com apenas 1 alojamento registrado no Registur, embora buscas no google apresentem no total 4 alojamentos (2 urbanos e 2 rurais), ainda que insuficientes para sustentar fluxos turísticos de maior densidade. A oferta **gastronômica** é composta por aproximadamente 15 estabelecimentos (embora nenhum com registro no Registur).

A infraestrutura turística pública do município, de uso compartilhado entre residentes e visitantes, conforma o eixo ribeirinho como espinha dorsal da experiência turística local e congrega três **equipamentos estruturantes**. A Costanera, inaugurada no ano 2000 no âmbito dos planos nacionais de impulso ao turismo, constitui a primeira iniciativa de aproveitamento

integrado da paisagem fluvial entre as cidades ribeirinhas paraguaias. O Muelle Embarcadero "Mirador de Villa Hayes", localizado na avenida Costanera Pablo Contese, foi concluído em novembro de 2017 com investimento superior a G. 1,8 bilhão - recursos provenientes do Banco Interamericano de Desenvolvimento, intermediados pela SENATUR -, somando à função náutica a função paisagística e de centro de informação turística. O Mirador completa o conjunto e potencializa a experiência cênica vinculada ao Rio Paraguai. Esses equipamentos compõem a base estrutural sobre a qual o PEDTS recomenda o desenvolvimento de produtos turísticos fluviais, gastronômicos e culturais articulados.

Os **atrativos turísticos** de Villa Hayes, conforme inventariados pelo PEDTS, organizam-se em três tipologias principais - patrimônio cultural, patrimônio natural e infraestrutura turística - e foram submetidos a metodologia de avaliação multicritério, que combina parâmetros de singularidade, reconhecimento de mercado, capacidade de carga, grau de aproveitamento, serviços ofertados, sinalização, acessibilidade, interpretação, estado de conservação e percepção de segurança. A aplicação dessa metodologia permite classificar os recursos em quatro categorias estratégicas: A (com atratividade para uso imediato), B (com atratividade que requer ações de médio prazo), C (com atratividade potencial não prioritária) e D (com baixa rentabilidade). Os principais atrativos turísticos e sua classificação são apresentados na tabela a seguir.

Quadro consolidado de planta turística e inventário de atrativos avaliados

Categoria	Item / Atrativo	Tipologia	Pontuação / Situação
Equipamentos	Meios de hospedagem	2 urbanos + 2 rurais	4 estabelecimentos
Equipamentos	Restaurantes	Oferta gastronômica	≈ 15 estabelecimentos
Equipamentos	Costanera	Infraestrutura ribeirinha	Inaugurada em 2000
Equipamentos	Muelle Embarcadero "Mirador"	Infraestrutura náutica	G. 1,8 bi (2017)
Patrimônio Cultural	Museu Salvador Garozzo Simón	Museu / Histórico-militar	22 - Categoria A
Patrimônio Cultural	Centro Histórico (conjunto)	Conjunto urbano histórico	18 - Categoria B
Patrimônio Cultural	El Peñón	Marco natural-cultural	16 - Categoria B
Patrimônio Cultural	Centro Cultural Melodía	Equipamento cultural	16 - Categoria B
Patrimônio Cultural	Artesanía em Cuero (Talabartería)	Patrimônio imaterial	16 - Categoria B
Infraestrutura turística	Embarcadero	Equipamento fluvial	14 - Categoria C
Infraestrutura turística	Costanera (como atrativo)	Espaço público ribeirinho	12 - Categoria C
Patrimônio Natural	Pastizales e palmares de Karanda'y	Ecossistema chaquenho	Subaproveitado
Patrimônio Natural	Rio Paraguai, Pilcomayo e afluentes	Hidrografia / Bajo Chaco	Subaproveitado
Patrimônio Cultural	Comunidade Indígena San Francisco	Patrimônio etnocultural	5 - Categoria D

Fonte: elaboração própria com base no PEDTS de Villa Hayes (Inmark Europa S.A.) e no documento Equipamentos e Atrativos Turísticos. Critérios de classificação: A (>20), B (16–20), C (11–15), D (<10).

Campo Aceval

Campo Aceval é um **município de criação recente** no Departamento de Presidente Hayes, instituído por desmembramento do território de Tte. 1° Manuel Irala Fernández mediante **Lei n° 6.554, de 17 de junho de 2020**, promulgada pelo Poder Executivo da República do Paraguai. As primeiras autoridades municipais assumiram em 9 de novembro de 2021, conferindo ao distrito pouco mais de cinco anos de funcionamento institucional efetivo. Conta com **5.848 habitantes** segundo o Censo Nacional de População e Vivendas de 2022 - dos quais 5.126 residem em área rural -, embora estimativas municipais mais recentes apontem cerca de **12.000 habitantes**, divergência que reforça a prioridade da atualização cadastral em curso e a necessidade de novos levantamentos demográficos para fins de planejamento dos serviços básicos.

A **extensão territorial** do município é da ordem de **6.174 km² (617.441 hectares)**, configurando 45% do território original compartilhado com Tte. 1° Manuel Irala Fernández - distrito do qual se desmembrou e que conserva os 55% restantes. A posição geográfica é estratégica por sua proximidade à Rota Bioceânica e à denominada **Ruta de la Leche** (Rota 20), eixo que articula as colônias menonitas e os principais centros urbanos chaquenhos, como Filadelfia e Loma Plata.

A administração municipal posiciona Campo Aceval institucionalmente como **"Capital dos Fortines del Chaco"**, em referência ao acervo histórico-militar singular relativo à Guerra do Chaco (1932–1935) distribuído em seu território e adjacências.

A composição populacional do distrito caracteriza-se por marcada **diversidade étnica e cultural**, estruturada em três grandes grupos: latinos (60%), povos indígenas das etnias Nivaclé e Enhlet (20%) e comunidades menonitas (20%). Essa configuração demográfica confere a Campo Aceval **perfil multicultural distintivo no contexto chaquenho** e potencializa a oferta turística futura ao agregar - além da dimensão histórico-militar já consolidada como vocação principal - possibilidades de desenvolvimento de produtos vinculados ao turismo étnico, comunitário e de imersão cultural, em articulação com as comunidades indígenas localmente estabelecidas e com as cooperativas menonitas presentes no território.

A planta turística do município encontra-se em **estágio inicial de consolidação**. A oferta de meios de hospedagem soma aproximadamente cinco a seis estabelecimentos em operação na zona de influência do município: quatro estabelecimentos localizados na sede distrital (capital municipal), um a 15 km da sede, um adicional na direção de Loma Plata (a cerca de 30 km) e outros em Filadelfia. Esses meios de hospedagem encontram-se em processo de habilitação técnica junto à Secretaria Nacional de Turismo do Paraguai (SENATUR). O Registur informa a existência de 1 **Guia de Turismo**. A **oferta gastronômica**, por contraste, é descrita como deficitária: apenas um a 2 restaurantes em operação na sede distrital, considerados insuficientes para atender à demanda local e ao fluxo turístico potencial, complementados por um restaurante de boa qualidade situado a aproximadamente 15 km da sede municipal. O fortalecimento e a qualificação do elo gastronômico são prioridade imediata para a consolidação da cadeia produtiva do turismo municipal. Em paralelo, encontra-se em fase de habilitação um **museu municipal**, concebido institucionalmente como "vitrine" do distrito e ponto de acolhimento de visitantes.

Em complemento ao museu municipal em habilitação, o distrito conta com **dois museus privados dedicados à Guerra do Chaco**, iniciativas particulares que já operam no território e que ampliam significativamente a base interpretativa do produto histórico-militar, conformando - em conjunto com o museu público em estruturação - um pequeno polo museológico temático com forte potencial de articulação em circuito único.

Os **atrativos turísticos** de Campo Aceval concentram-se predominantemente na dimensão histórico-militar. Ao todo, o município reúne cerca de **20 atrativos vinculados à Guerra do Chaco** - entre trincheiras, monumentos, cemitérios militares e campos de batalha -, sendo o eixo central da atratividade composto por aproximadamente 15 fortines paraguaios e bolivianos, distribuídos num raio inferior a 100 km. Entre os sítios identificados no inventário preliminar destacam-se: Falcón, Rancho Quemado, Campo Aceval, Gondra, Rancho Ocho, Pirizal, Nanawa, Mariscal López, Ávalos Sánchez, Pozo Charcas, Pozo Favorito, Negro e Tte. G. López. A reunião desses quinze fortines em um mesmo território constitui o elemento de exclusividade declarado, com potencial para sustentar um **produto turístico temático especializado** em turismo histórico-militar e turismo de memória, segmento ainda incipiente no Cone Sul. Dentro deste universo, três sítios concentram a maior densidade simbólica, narrativa e potencial de interpretação:

- **Fortín Manuel Gondra** - fundado em 15 de agosto de 1928 pelo Tenente Juan González Ferreira e estrategicamente posicionado entre Falcón e Nanawa, cumpriu função vital no dispositivo defensivo paraguaio: defendido por cerca de 1.500 efetivos sob comando do

então Tenente Coronel Rafael Franco - o "León Karê" -, resistiu durante quase um ano contínuo a hostilidades de forças bolivianas superiores a 5.000 homens.

- **Túnel de Gondra** - idealizado pelo Cabo Bernardo Duré Mendoza e executado na madrugada de 10 de maio de 1933 sob supervisão técnica do russo branco Sergio Salaskin, constitui hazaña militar única em toda a Guerra do Chaco: obra escavada com pás, picaretas, pratos, sacos e cordas de couro, com boca de aproximadamente 3 metros, profundidade de 3 metros e diâmetro próximo a 80 centímetros, viabilizou a surpresa estratégica que culminou no retrocesso definitivo do Exército Boliviano em julho de 1933.
- **Cementerio Paraguayo de Gondra** - com extensão aproximada de 100 metros por 3 metros, abriga os restos de 1.050 compatriotas falecidos entre 1932 e 1935, constituindo "altar da Pátria" e ponto simbólico central do circuito histórico-militar.

A esses atrativos somam-se o Centro Cultural municipal, o museu municipal em fase de habilitação e os **dois museus privados da Guerra do Chaco** mencionados anteriormente. Não foram identificados, até o momento, atrativos gastronômicos formatados, fazendas-modelo, eventos culturais consolidados ou atrativos naturais inventariados, lacuna que sinaliza vetor de oportunidade para a diversificação futura da oferta.

Desafios Prioritários da Gestão Municipal

A condição de município recém-criado impõe à administração de Campo Aceval um conjunto significativo de desafios institucionais e infraestruturais simultâneos. As autoridades municipais encontram-se abocadas, em primeiro plano, à **organização administrativa do município** e à edição das primeiras ordenanças municipais que constituirão o arcabouço legal de respaldo à prestação de serviços. Esse esforço inicial articula-se a uma agenda priorizada que compreende: (i) a conformação dos Conselhos Distritais de Desenvolvimento, de Educação e de Saúde; (ii) a elaboração do **Plan de Desarrollo Municipal Sustentable**, do **Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial (POUT)** e do **Plan Estratégico Institucional (PEI)**; e (iii) a atualização dos dados populacionais reais do distrito a partir do Censo Nacional de 2022, indispensável ao dimensionamento adequado dos serviços básicos municipais.

No plano infraestrutural, a **provisão de água potável** configura prioridade máxima da gestão municipal: o reservatório existente, com capacidade de 30 milhões de litros, não fornece água potável; dois tajamares de grande porte adicionais não asseguram abastecimento suficiente; e os benefícios do projeto de aqueduto regional ainda não alcançam o distrito. Esse cenário compromete, em cascata, a qualificação dos demais serviços públicos. A **elevação da categoria do serviço de saúde** é também desafio crítico - a USF dispõe apenas de profissionais, sem água potável, sem serviços sanitários, sem laboratório, sem especialistas e sem estudos prenatais, e o distrito carece de hospital de referência do Ministério de Salud Pública. Soma-se a essa agenda a necessidade de elaboração do **Plano de Manejo de Resíduos Sólidos** e do plano de contingência, em cumprimento às exigências do MADES (Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible); a ampliação de infraestrutura, pessoal e equipamentos voltados à segurança distrital; a criação de Juzgado de Primeira Instância - em razão do volume de casos endereçados ao CODENI; e a assistência técnica do Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) aos produtores do distrito.

O conjunto desses desafios impõe à gestão municipal um **horizonte de estruturação institucional** que precede e condiciona o desenvolvimento turístico pleno do território. A consolidação dos planos diretores (POUT, PEI, Plan de Desarrollo Municipal Sustentable) e a superação dos gargalos

de saneamento e saúde constituem pré-condições para que o município possa, no médio prazo, transformar o ativo histórico-militar singular dos fortines em produto turístico qualificado, sustentado por serviços básicos compatíveis com os padrões de qualidade exigidos pela demanda nacional e internacional.

Quadro consolidado de identificação territorial, planta turística, inventário histórico-militar e estrutura institucional

Categoria	Item / Atrativo	Caracterização	Quantidade / Status
Marco institucional	Criação do distrito	Lei nº 6.554 do Poder Executivo, por desmembramento de Tte. 1º Manuel Irala Fernández	17/06/2020
Marco institucional	Posse das primeiras autoridades	Início efetivo da gestão municipal	09/11/2021
Atributos territoriais	Posicionamento institucional	"Capital dos Fortines del Chaco"	-
Atributos territoriais	Extensão territorial	45% do território original compartilhado com Tte. 1º Manuel Irala Fernández	6.174 km² (617.441 ha)
Atributos territoriais	Eixos rodoviários estratégicos	Proximidade à Rota Bioceânica e à Ruta de la Leche (Rota 20)	Acesso a Filadelfia / Loma Plata
População	População oficial (Censo 2022)	5.126 habitantes em área rural · 722 em área urbana	5.848 habitantes
População	Estimativa municipal	Estimativa local utilizada para planejamento; aguarda atualização cadastral	≈ 12.000 habitantes
População	Composição étnica	Latinos · Nivaclé e Enhlet · Menonitas	60% / 20% / 20%
Equipamentos	Meios de hospedagem (zona de influência)	4 na sede + 1 a 15 km + 1 a 30 km (Loma Plata) + outros (Filadelfia)	≈ 5 a 6
Equipamentos	Restaurantes	1 a 2 na sede distrital; 1 de qualidade a 15 km	≈ 2 a 3
Equipamentos	Museu Municipal	Concebido como "vitrine" do distrito	Em habilitação
Equipamentos	Museus privados da Guerra do Chaco	Iniciativas particulares de interpretação histórico-militar	2
Equipamentos	Centro Cultural Municipal	Vinculado à Secretaria de Cultura	Em operação
Equipamentos	Guias de Turismo (Registur)	Profissional habilitado registrado junto à SENATUR	1
Histórico-militar	Fortín Manuel Gondra	Fundado em 15/08/1928; defesa heroica (1.500 efetivos vs. 5.000)	Atrativo focal
Histórico-militar	Túnel de Gondra	Hazaña única na Guerra do Chaco (10/05/1933); 3 m × 3 m × 0,80 m	Atrativo focal
Histórico-militar	Cementerio Paraguayo de Gondra	≈ 100 m × 3 m; 1.050 compatriotas (1932–1935)	Atrativo focal

Categoria	Item / Atrativo	Caracterização	Quantidade / Status
Histórico-militar	Conjunto dos demais fortines	Falcón, Rancho Quemado, Campo Aceval, Rancho Ocho, Pirizal, Nanawa, Mcal. López, Ávalos Sánchez, Pozo Charcas, Pozo Favorito, Negro, Tte. G. López	≈ 15 (raio < 100 km)
Histórico-militar	Trincheiras, monumentos, cemitérios e campos de batalha	Conjunto de sítios complementares vinculados à Guerra do Chaco	≈ 20 (total)
Desenvolvimento social	Escolas, centros educativos e colégios	Inclui unidades em comunidades indígenas	16
Desenvolvimento social	Programas nacionais de proteção social	Tekoporã e programa Tercera Edad	Ativos
Desenvolvimento social	CODENI	Secretaria municipal voltada à infância e adolescência	Em operação
Desenvolvimento social	Conselho de Desenvolvimento Distrital	Instância articuladora do planejamento territorial	Criado
Instituições locais	Hospital (sucursal Loma Plata)	Atendimento de média complexidade no entorno	1
Instituições locais	Unidade de Saúde da Família (USF)	Atendimento básico - sem laboratório/especialistas/prenatal	1 (Campo Aceval)
Instituições locais	Postos de saúde	Capilaridade territorial do atendimento básico	Diversos
Instituições locais	Comissaria e subcomissarias	Segurança pública distrital	Em operação
Instituições locais	Corpo de bombeiros voluntários	Atendimento a emergências	1
Instituições locais	Liga desportiva	Articulação esportiva local	8 clubes
Instituições locais	Juzgado de Paz	Instância judicial local de primeira instância de paz	1
Instituições locais	Lar de idosos (privado)	Iniciativa privada de cuidado à terceira idade	1
Instituições locais	SENACSA · FUNDASSA	Calidade e saúde animal; vacinação animal	Em operação
Desafios prioritários	Provisão de água potável	Reservatório de 30 milhões de litros não potável; 2 tajamares insuficientes; aqueduto regional não atende o distrito	Prioridade máxima
Desafios prioritários	Elevação da categoria do serviço de saúde	USF sem água potável, sem laboratório, sem especialistas, sem estudos prenatais	Crítico
Desafios prioritários	Planejamento territorial	Elaboração do Plan de Desarrollo Municipal Sustentable, POUT e PEI	Em estruturação
Desafios prioritários	Gestão de resíduos sólidos	Plano de manejo e contingência conforme exigências do MADES	Pendente

Categoria	Item / Atrativo	Caracterização	Quantidade / Status
Desafios prioritários	Justiça e segurança	Criação de Juzgado de Primeira Instância; ampliação de infraestrutura, pessoal e equipamentos de segurança	Pendente
Desafios prioritários	Assistência técnica produtiva	Apoio do MAG aos produtores do distrito	Demandada

Fonte: elaboração própria com base no documento Equipamentos e Atrativos Turísticos, na Entrevista com Intendente Municipal, no Censo Nacional de População e Vivendas 2022 (INE-Paraguai) e na apresentação institucional "Municipio Campo Aceval" da Municipalidade de Campo Aceval.

Tte. 1° Manuel Irala Fernández

O distrito de Tte. 1° Manuel Irala Fernández contava, em 2022, com 20.145 habitantes - dos quais 19.242 residiam em área rural -, configurando-se como um dos municípios mais populosos do norte do Departamento de Presidente Hayes, ainda que com taxa de urbanização incipiente (menos de 5% da população em área urbana). Sua localização ao longo do eixo da Ruta Transchaco / Corredor Bioceânico (CBC), em proximidade às colônias menonitas (sobretudo Colônia Menno, Yalve Sanga e adjacências de Loma Plata e Filadelfia, no vizinho departamento de Boquerón), confere ao município papel relevante de nó logístico no escoamento de fluxos rodoviários internacionais e de articulação com a produção agropecuária regional, com destaque para a cadeia leiteira que dá nome à "Ruta de la Leche".

O Google registra 3 estabelecimentos de **alimentação** e 2 **alojamentos**, embora nenhum deles estejam ainda registrados no Registur. A infraestrutura de apoio caracteriza-se, em larga medida, pela função de parada técnica ao longo do eixo da Transchaco, com destaque para serviços de abastecimento, alimentação rápida e hospedagem de pernoite, ainda dissociados de uma cadeia turística estruturada. A consolidação da oferta de equipamentos requer, no horizonte de curto e médio prazo, esforços de qualificação técnica em articulação com a SENATUR, ampliação seletiva da rede de hospedagem e diversificação da oferta gastronômica, com aproveitamento do potencial vinculado à culinária menonita e às tradições alimentares dos povos originários do território.

Os **atrativos turísticos** de Tte. 1° Manuel Irala Fernández, embora ainda não sistematicamente inventariados em instrumento técnico equivalente ao PEDTS de Villa Hayes, articulam-se em torno de três eixos temáticos complementares de relevância para o planejamento turístico territorial. O eixo histórico-militar, vinculado ao acervo da Guerra do Chaco (1932–1935), insere o município em continuidade narrativa e geográfica com o circuito dos fortines de Campo Aceval e do norte do departamento, configurando potencial integração em um circuito chaquenho temático supramunicipal, com aderência direta às oportunidades binacionais Paraguai–Brasil vinculadas ao turismo de memória.

O eixo etnocultural sustenta-se na convergência de duas matrizes populacionais singulares no território. De um lado, a presença das colônias menonitas - agropolos com perfil produtivo, religioso e cultural distintivo no contexto sul-americano -, cujas práticas comunitárias, arquitetura, museologia e identidades produtivas constituem ativo de elevado potencial para turismo cultural, turismo de raízes e turismo rural especializado. De outro lado, as comunidades indígenas Enlhet, Sanapaná e demais povos originários do Bajo Chaco, cujas expressões

patrimoniais, gastronômicas e artesanais ofertam base para o desenvolvimento de produtos de turismo comunitário e etnocultural, ainda sob regime de baixa formalização.

O **eixo natural** ampara-se nos ecossistemas do Chaco Central - pastizales, palmares de Karanda'y, bosques xerofíticos e mosaicos paisagísticos típicos do bioma -, com vocação para observação de fauna, turismo de natureza e turismo científico, em complementaridade com a rede de áreas silvestres protegidas do entorno (notadamente o Parque Nacional Tinfunqué, no próprio departamento de Presidente Hayes). A consolidação do conjunto requer esforços prévios de inventariação técnica padronizada, sinalização interpretativa, qualificação dos equipamentos de hospedagem e alimentação e articulação institucional com a SENATUR, com os municípios vizinhos (em particular Campo Aceval e Filadelfia) e com os atores empresariais do Corredor Bioceânico, sob pena de o município permanecer como simples ponto de passagem do fluxo rodoviário internacional sem captura efetiva de valor econômico turístico.

Quadro consolidado de planta turística e eixos temáticos de atratividade potencial

Categoria	Item / Atrativo	Caracterização	Status / Quantidade
Equipamentos	Restaurantes	Oferta gastronômica em consolidação	**3**
Equipamentos	Meios de hospedagem	Apoio ao tráfego rodoviário do CBC	**2**
Equipamentos	Paradas técnicas ao longo da Transchaco	Abastecimento, alimentação rápida e hospedagem de pernoite	Em operação
Eixo histórico-militar	Sítios e marcos da Guerra do Chaco	Continuidade narrativa e geográfica com circuito de Campo Aceval	**Potencial integrado**
Eixo etnocultural	Colônias menonitas	Práticas comunitárias, museologia e identidade produtiva (Colônia Menno e adjacências)	**Potencial elevado**
Eixo etnocultural	Comunidades indígenas (Enlhet e Sanapaná)	Patrimônio imaterial, gastronomia e artesanato originário	**Potencial elevado**
Eixo natural	Ecossistemas do Chaco Central	Pastizales, palmares de Karanda'y, bosques xerofíticos	**Subaproveitado**
Eixo natural	Conexão com Parque Nacional Tinfunqué	Articulação com rede de áreas silvestres protegidas do departamento	**Potencial latente**
Atributos territoriais	Posicionamento no Corredor Bioceânico	Nó logístico ao longo da Ruta Transchaco	**Eixo estratégico**
Atributos territoriais	População total (Censo 2022)	Predominantemente rural (19.242 hab. rural; 903 urbana)	**20.145 hab.**

Fonte: elaboração própria com base no documento Relatório de Entrevista com o Intendente Alberto Pereira Fernández, no Censo Nacional de População e Vivendas 2022 (INE-Paraguai).

4.2.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE

3.1 | Conectividade aérea e movimentação de passageiros no Paraguay

O **Aeroporto de Assunção**, oficialmente denominado Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi, constitui o principal terminal aeroportuário internacional do Paraguai, atendendo a região metropolitana da capital, Assunção, e concentrando a maior parte da conectividade aérea internacional do país.

Atualmente, o aeroporto opera **14 destinos internacionais diretos**, distribuídos em nove países, consolidando-se como o principal hub aéreo paraguaio para conexões regionais e internacionais. No momento, não há operações regulares de voos domésticos partindo de Assunção.

Entre as rotas em operação, destaca-se o **voo direto para Madri** (MAD), realizado pela companhia aérea Air Europa, configurando-se como a conexão de maior distância operada a partir do Paraguai.

Síntese da movimentação de passageiros no Paraguay

País	Frequências	Passageiros	Participação
Brasil	21	27.903	24%
Argentina	51	25.493	22%
Espanha	7	19.198	16%
Panamá	18	18.341	15%
Peru	7	7.640	6%
Chile	5	5.679	5%
Uruguai	14	4.566	4%
Colômbia	3	3.817	3%
Bolívia	10	3.171	3%
Cabotagem	0	0	1%
Não Regulares	-	2.057	2%
TOTAL	**136**	**117.865**	**100%**

Fonte: DINAC - Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. Dados sujeitos a modificações. Elaborado a partir do Resumo Estatístico do Transporte Aéreo Comercial - Janeiro a Dezembro de 2025.

Ao todo, 11 companhias aéreas operam voos de e para Assunção. As principais são:

Síntese das companhias aéreas no Paraguay

Companhia Aérea	Código	Destinos
Paranair	ZP	6 destinos
LATAM	LA	3 destinos
JetSmart	JA	3 destinos
Gol	G3	2 destinos
Aerolineas Argentinas	AR	1 destino
Euroairlines	Q4	1 destino
Copa Airlines	CM	1 destino
Flybondi	FO	1 destino
BoA	OB	1 destino

Fonte: Elaborado a partir do Resumo Estatístico do Transporte Aéreo Comercial - Janeiro a Dezembro de 2025; DINAC - Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. Dados sujeitos a modificações.

Movimentação de passageiros no Paraguai

A atividade aérea comercial do Paraguai é quase inteiramente concentrada no Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi, em Assunção, que respondeu por 99,7% de todo o tráfego de

passageiros. Os demais aeroportos – Guaraní, Encarnação e Pedro Juan Caballero – juntos representaram menos de 0,3% do total.

Movimentação de passageiros no Paraguay

Aeroporto	Voos Regulares	Voos Charter	Total	Participação
Silvio Pettirossi (Assunção)	1.285.104	38.509	**1.323.613**	99,7%
Guaraní (Ciudad del Este)	3.247	155	**3.402**	0,26%
Encarnación	180	0	**180**	0,01%
Pedro Juan Caballero	0	192	**192**	0,01%
TOTAL	**1.288.531**	**38.856**	**1.327.387**	**100%**

Fonte: DINAC - Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. Dados sujeitos a modificações. Elaborado a partir do Resumo Estatístico do Transporte Aéreo Comercial - Janeiro a Dezembro de 2025.

Os aeroportos do Paraguai movimentaram um total de 1.327.387 passageiros ao longo de 2025, considerando voos regulares e não regulares (charter) em todas as quatro instalações aeroportuárias do país. Esse volume representa 104% do nível pré-pandemia de 2019 (1.271.976 passageiros), confirmando que o setor aéreo paraguaio superou oficialmente os patamares anteriores à COVID-19. Em comparação com 2024 (1.175.225 passageiros), houve um crescimento de 13%.

Movimentação de passageiros e variação por ano

Ano	Total de Passageiros	% vs 2019
2019	1.271.976	100%
2020	318.867	25%
2021	439.323	35%
2022	877.855	69%
2023	1.039.317	82%
2024	1.175.225	92%
2025	**1.327.387**	**104%**

Fonte: Elaborado a partir do Resumo Estatístico do Transporte Aéreo Comercial - Janeiro a Dezembro de 2025.; DINAC - Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. Dados sujeitos a modificações.

Tomando o ano de 2025 como referência, a movimentação de passageiros nos aeroportos do Paraguai apresentou um comportamento sazonal moderado ao longo do ano, com maior concentração de fluxos nos períodos associados às férias e às festividades de fim de ano. Os meses de maior movimentação registrados foram **agosto**, com 120.154 passageiros, seguido por **novembro**, com 118.062 passageiros, **dezembro**, com 117.865 passageiros, e julho, com 115.835 passageiros. Esses resultados evidenciam um aumento da demanda durante o período de férias de inverno na região e também nos meses relacionados às viagens de final de ano.

Movimentação mensal de passageiros 2025

Mês	Passageiros
Janeiro	111.460
Fevereiro	102.119
Março	109.186
Abril	101.990
Maio	106.465
Junho	**100.594**
Julho	115.835
Agosto	**120.154**
Setembro	111.105
Outubro	112.552
Novembro	118.062
Dezembro	117.865
TOTAL ANUAL	**1.327.387**

Fonte: Elaborado a partir do Resumo Estatístico do Transporte Aéreo Comercial - Janeiro a Dezembro de 2025.; DINAC - Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. Dados sujeitos a modificações.

Por outro lado, os menores volumes de passageiros foram observados nos meses de junho, com 100.594 passageiros, abril, com 101.990 passageiros, e fevereiro, com 102.119 passageiros. O comportamento identificado demonstra que o segundo trimestre do ano, especialmente entre abril e junho, tende a registrar uma demanda mais moderada em comparação aos períodos de alta temporada.

De forma geral, a diferença entre o mês de maior movimentação e o de menor fluxo foi de aproximadamente 20 mil passageiros, indicando um padrão de sazonalidade **relativamente equilibrado**. Esse comportamento sugere estabilidade operacional no transporte aéreo paraguaio ao longo do ano, ainda que influenciado pelos períodos de férias escolares, turismo sazonal e deslocamentos associados às festividades regionais e internacionais.

3.2 Conectividade aérea no departamento de Presidente Hayes

Conforme dados consolidados pela Direção Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), por meio do Departamento de Estatísticas da Aviação Civil (DEAC), o sistema aeroportuário comercial paraguaio movimentou, entre janeiro e dezembro de 2025, o total de 1.327.387 passageiros em voos regulares e não regulares, considerados os Aeroportos Internacionais Silvio Pettirossi (Luque), Guaraní (Ciudad del Este), Encarnación (Itapúa) e Pedro Juan Caballero (Amambay). Este montante representa crescimento de 13% em relação a 2024 (1.175.225 passageiros) e marca o primeiro ano em que o setor superou os patamares de tráfego anteriores à pandemia (2019), evidenciando consolidação da recuperação do transporte aéreo nacional.

O **Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi** concentra a quase totalidade do tráfego comercial, com 1.323.613 passageiros em 2025 (somatório de voos regulares e não regulares), distribuídos em 1.285.104 passageiros regulares e 38.509 não regulares. O movimento de carga aérea total (importação + exportação) do binômio AISP–AIG totalizou 36.765.514 quilos em 2025, com crescimento de 24% sobre 2024, sendo 33.627.029 kg de importação (+24%) e 3.138.485 kg de exportação (+26%). Em dezembro de 2025, isoladamente, foram registrados 117.865 passageiros (+12% vs. dez./2024) e 4.679 movimentos de aeronaves (+8%).

Quanto à distribuição por mercado, em dezembro de 2025 **os principais destinos/origens** internacionais foram Brasil (24%), Argentina (22%), Espanha (16%), Panamá (15%), Peru (6%), Chile (5%), Uruguai (4%), Colômbia (3%) e Bolívia (3%), com voos de cabotagem representando 1% e voos não regulares 2%. Esta composição evidencia a forte vinculação aérea do Paraguai com o eixo sul-americano e ibérico, conformando matriz estratégica relevante para a captação de fluxos turísticos internacionais voltados ao Chaco e ao Pantanal Paraguaio.

Presidente Hayes, departamento que ocupa a porção meridional do Chaco e faz limite sul com Alto Paraguay, também não dispõe de aeroporto comercial. A conectividade aérea local é assegurada por uma extensa **rede de aeródromos privados** habilitados pela DINAC, distribuídos pelos principais distritos do departamento. Em **Villa Hayes** (capital departamental), destacam-se aeródromos como Estancia Sarovy, Aurora, Estancia Don Mateo, Vista Alegre, Estancia La Delicia, Guyratí e Estancia Alto Monte. Em Pozo Colorado, identificam-se La Concordia, San Rafael, Don Chacho, Buen Retiro e Los Lapachos. Em Benjamín Aceval, registram-se La Mary, La Concepción e Las Caletas.

Em **Puerto Pinasco** (zona setentrional do departamento), aeródromos como Santa Rosa Ombú, Ceibu, La Negra, Laguna Guazú e Pista Jasy assistem ao corredor ribeirinho do río Paraguay. Em Tte. Esteban Martínez, sobressaem Don Yoyi, 4 Soles, Primavera e Ganadera Riacho. Distritos menores e localidades específicas como Pozo Azul, Fortín Caballero, Tte. Rojas Silva, Gral. Díaz, Paraje Lucero e Puerto La Novia também contam com aeródromos habilitados, em arranjo territorial que reflete a economia pecuária extensiva e a logística agroindustrial. Este conjunto situa Presidente Hayes como o departamento chaqueño com **maior número de aeródromos privados habilitados**, atributo que sustenta a atratividade para iniciativas turísticas e logísticas integradas ao eixo Asunción–Chaco.

Aeródromos habilitados em Presidente Hayes por distrito

Distrito / Localidade	Aeródromos representativos	Observação estratégica
Villa Hayes (capital)	Estancia Sarovy; Aurora; Estancia Don Mateo; Vista Alegre; Estancia La Delicia; Guyratí; Estancia Alto Monte	Articulação direta com a Grande Assunção
Pozo Colorado	La Concordia; San Rafael; Don Chacho; Buen Retiro; Los Lapachos	Nó logístico do corredor central do Chaco
Benjamín Aceval	La Mary; La Concepción; Las Caletas	Eixo metropolitano expandido
Puerto Pinasco	Santa Rosa Ombú; Ceibu; La Negra; Laguna Guazú; Pista Jasy	Corredor ribeirinho do río Paraguay
Tte. Esteban Martínez	Don Yoyi; 4 Soles; Primavera; Ganadera Riacho	Pecuária extensiva no centro-sul do Chaco
Outras localidades	Pozo Azul; Fortín Caballero; Tte. Rojas Silva; Gral. Díaz; Paraje Lucero; Puerto La Novia	Cobertura de áreas remotas para uso privado

Fonte: DINAC - Listado de Aeródromos Habilitados (2026).

3.3 | Sistema rodoviário no departamento de Presidente Hayes

A estrutura viária do departamento, segundo o inventário consolidado pela Direção de Planejamento Viário do Ministério de Obras Públicas e Comunicações (**MOPC**), totaliza **6.181,06**

km de extensão e articula um amplo território cuja conectividade é determinante para a dinâmica produtiva, logística e turística do país.

As **rodovias nacionais** que atravessam o departamento de Presidente Hayes constituem a espinha dorsal do sistema viário paraguaio na região chaquenha. Quatro eixos principais cortam o território departamental: a Ruta Nacional PY05, a Ruta Nacional PY09, a Ruta Nacional PY12 e a Ruta Nacional PY16:

- A **Ruta PY09**, conhecida como Ruta Transchaco, é a via mais estratégica do conjunto. Origina-se na área metropolitana de Assunção, cruza o Rio Paraguai pela Ponte Heróis do Chaco (Remanso) e percorre o departamento no sentido sudeste-noroeste, passando por Villa Hayes, Pozo Colorado e seguindo em direção ao departamento de Boquerón. Ela viabiliza o escoamento da produção pecuária, lácteo-industrial, oleaginosa e cárnica que tem feito do Chaco Central uma das fronteiras agrícolas mais dinâmicas do Cone Sul.
- A **Ruta PY05** funciona como o principal corredor leste-oeste, ligando Pozo Colorado a Concepción após cruzar o Rio Paraguai, e desempenha papel central como Corredor Agroindustrial - popularmente denominado "Ruta de la Leche" em referência à cadeia produtiva leiteira do Chaco Central.
- A **Ruta PY12**, atualmente em fase intensiva de pavimentação, é o novo eixo do Bajo Chaco, ladeando o curso do Rio Pilcomayo desde as proximidades de Villa Hayes até General Bruguez.
- A **Ruta PY16**, por sua vez, atende a porção noroeste do departamento, próximo ao Fortín General Díaz.

A rede nacional soma 1.272,31 km no território departamental, dos quais 569,23 km contam com pavimento de concreto asfáltico e 703,08 km permanecem em superfície de terra, evidenciando o caráter incompleto da consolidação viária mesmo nos eixos de maior hierarquia.

Principais Rodovias Nacionais e Funções Estratégicas

Rodovia	Trecho / Direção	Função estratégica	Status atual
PY09	Assunção – Pozo Colorado – fronteira boliviana (Transchaco)	Eixo principal de integração nacional; vetor exportador da pecuária e agroindústria	Habilitação e manutenção BID em múltiplos trechos; pavimentação FONPLATA Pozo Colorado–Concepción
PY05	Pozo Colorado – Concepción (sentido leste-oeste)	Corredor Agroindustrial / "Ruta de la Leche"	Contrato CREMA (CAF) em três lotes, totalizando 137 km
PY12	Cruce Nanawa – General Bruguez (Bajo Chaco)	Eixo do Bajo Chaco; integração de comunidades ribeirinhas e produção pecuária	Em obras - 4 lotes (166 km); Lote 1 com 65,95% de avanço (abril/2026)
PY16	Setor noroeste - proximidades de Fortín General Díaz	Articulação local com a porção oeste do departamento	Inventariada na malha nacional

Fonte: Elaboração própria a partir de MOPC/DPV (2025/2026).

As **rodovias departamentais** cumprem função de capilarização da malha nacional, conectando núcleos urbanos secundários, comunidades indígenas, colônias mennonitas e empreendimentos

agropecuários aos eixos principais. No departamento de Presidente Hayes, destacam-se três rotas departamentais identificadas no inventário: a D088, a D089 e a D090:

- A **D089** articula-se transversalmente no setor central do departamento, conectando localidades como Colônia Ceibo e Nueva Mestre ao corredor da PY09.
- A **D088** estabelece a ligação com áreas próximas ao Rio Pilcomayo e ao Fortín Cabo Cano, contribuindo para a integração do interior chaquenho.
- A **D090** atende à porção norte-oeste, vinculando-se à Ruta PY09 nas proximidades de Tte. 1° Manuel Irala Fernández.

A rede departamental soma 515,21 km, dos quais apenas 115,29 km estão pavimentados em concreto asfáltico, enquanto 399,92 km mantêm superfície de terra.

Condição das rodovias e obras em execução em 2026

A análise do estado da malha viária revela um padrão característico de regiões de baixa densidade demográfica e extensa cobertura territorial. Do total de 6.181,06 km inventariados no departamento, apenas 720,18 km (11,7%) encontram-se pavimentados em **concreto asfáltico** (PCA). Outros 5,06 km estão em **empedrado** (E), enquanto a maior parcela, 5.455,81 km ou cerca de **88,3%** da malha, permanece em superfície de **terra** (T).

Essa configuração tem implicações diretas sobre o planejamento territorial e o desenvolvimento do turismo. A elevada proporção de vias não pavimentadas torna a malha vulnerável a interrupções sazonais, especialmente nos períodos de precipitação intensa. Por outro lado, a concentração do pavimento asfáltico nas rodovias nacionais demonstra a prioridade estratégica conferida aos corredores de integração internacional e interdepartamental.

Síntese do Sistema Rodoviário de Presidente Hayes

Categoria da Rede	PCA (km)	Empedrado (km)	Terra (km)	Total (km)
Rede Nacional	569,23	-	703,08	**1.272,31**
Rede Departamental	115,29	-	399,92	**515,21**
Rede Vicinal	35,67	5,06	4.352,81	**4.393,53**
TOTAL	**720,18**	**5,06**	**5.455,81**	**6.181,06**

Fonte: MOPC - Direção de Planejamento Viário. Corte: dezembro de 2025.

O cenário de **obras em execução** no departamento, conforme registro da Direção de Planejamento Viário em abril de 2026, demonstra uma ofensiva de investimentos sem precedentes recentes, com intervenções simultâneas nos principais eixos da malha nacional. Os trabalhos atuais combinam pavimentação, habilitação, manutenção sob contratos CREMA (Contratos de Reabilitação e Manutenção por Níveis de Serviços) e obras complementares de drenagem fluvial, estações de pedágio e infraestrutura social, conforme demonstrado na tabela abaixo.

Síntese das Principais Obras em Execução em 2026

Rodovia / Obra	Descrição do trecho	Executor / Financiador	Indicador
PY12 - Lote 1	Cruce Nanawa – km 37,4 (Bajo Chaco)	Consórcio TEC (Tocsa, Ecomipa, Concret Mix) - BID	65,95% de avanço (abr/2026)
PY12 - Lote 2	km 37,4 ao km 80,2	Consórcio Avanza Chaco - BID	Em execução
PY12 - Lote 3	km 80,2 ao km 122,2 (acesso a Ninfa)	Consórcio Vial Chaco - BID	Em execução
PY12 - Lote 4	km 122,2 ao km 160 (acesso a General Bruguez)	Consórcio Chaco Sur - BID	Em execução
PY09	Habilitação e manutenção km 173 – km 450	Avanza Chaco / Concret-Mix S.A. - BID	Em execução
PY09 - FONPLATA	Pavimentação Pozo Colorado – Concepción	Avanza Chaco (Lote A) / ECOMIPA (Lote B) - FONPLATA	Em execução
PY05 - CREMA	Reabilitação Pozo Colorado – Concepción (3 lotes)	CAF - contratos CREMA	Em execução
Ruta da Leche	Corredor Agroindustrial - Cruce Pioneros / Paratodo / Campo Aceval	Consórcio Vías de Occidente / Rutas del Paraguay - BID	Em execução
Dragagem Rio Paraguai	Lote 2: km 387–704; Lote 3: km 704 à confluência com Rio Apa	Tosa / Terminal Occidental; Artes y Estructuras - Fundo Local	Em execução
Dragagem Rio Pilcomayo	Mistolar – Fortín Caballero (Lotes 2 e 3)	Comissão Nacional Rio Pilcomayo - Fundo Local	Em execução
Parque Costeiro	Primeira Etapa em Villa Hayes	Tosa - Terminal Occidental S.A.	Em execução

Fonte: MOPC - Direção de Planejamento Viário, abril de 2026; comunicação institucional MOPC, 2026.

3.4 | Fronteiras do departamento de Presidente Hayes

Localizado em posição geoestratégica entre o eixo metropolitano de Assunção e o interior do Chaco, o departamento de Presidente Hayes apresenta uma configuração de fronteiras particularmente complexa, combinando **limites interdepartamentais** - quase todos definidos por cursos hídricos - e **fronteiras internacionais** com a República Argentina. Essa condição confere ao departamento um papel central na articulação logística do Paraguai com o Cone Sul e nas estratégias de integração regional, em especial no contexto do Corredor Bioceânico Sul-Americano.

- No **eixo norte**, Presidente Hayes faz fronteira com o departamento de Alto Paraguay, unidade territorial que estende a presença paraguaia até o coração do Chaco profundo e até a fronteira com o Brasil. O limite entre os dois departamentos atravessa zonas de baixa densidade demográfica, marcadas pela presença de fortins, estâncias e comunidades indígenas dispersas.
- No **eixo sul**, o departamento estabelece limites com os departamentos de Central e de Cordillera, separados pelo Rio Paraguai e pelo curso do Rio Pilcomayo nas proximidades

de sua foz. É justamente nesse eixo sul-sudoeste que se concretiza a principal fronteira internacional do departamento: o limite com a República Argentina, definido pelo curso do Rio Pilcomayo desde a região de Puerto Falcón até o ponto trifinio conhecido como Hito Punto a la Verde, onde convergem as fronteiras de Paraguai, Argentina e Bolívia.

- No **eixo leste**, a fronteira é hidrográfica e separa Presidente Hayes dos departamentos de Concepción e San Pedro, todos articulados pelo curso do Rio Paraguai. Esse limite confere ao departamento uma extensa frente fluvial, fundamental para a navegação comercial, o turismo náutico e a logística portuária.
- No **eixo oeste**, o limite é interdepartamental com Boquerón (XVI), maior departamento do país em extensão territorial, atravessado pela Ruta Transchaco em direção à fronteira boliviana.

As **cidades e localidades** estabelecidas próximas às fronteiras do departamento desempenham papel determinante na articulação econômica e logística do território. No eixo norte-sul, na fronteira com a Argentina e na conexão com a área metropolitana de Assunção, destacam-se Villa Hayes - capital departamental - e os núcleos de Puerto Falcón, José Falcón e Remansito, que constituem o principal ponto de passagem rodoviária entre Paraguai e Argentina por meio do trecho Remanso–Falcón. Benjamín Aceval, situada a curta distância, atua como núcleo de apoio logístico nessa região.

No eixo leste-oeste, ao longo do Rio Pilcomayo, situam-se fortins históricos e localidades como General José María Bruguez, Tte. Esteban Martínez, Tte. 1° Manuel Irala Fernández, Fortín Tte. Rojas Silva e o Fortín General Díaz, que delimitam a fronteira com a Argentina em sua porção mais ocidental. O Hito Punto a la Verde representa o vértice geográfico e simbólico desse limite. No eixo leste, sobre o Rio Paraguai, sobressaem Puerto Pinasco, Puerto Galileo e Puerto Pfannl, entrepostos fluviais historicamente ligados à atividade taninera e hoje articulados a fluxos agropecuários e turísticos.

Síntese das Fronteiras e Articulações Estratégicas

Eixo	Limite	Principais cidades / localidades	Articulação estratégica
Norte	Dpto. Alto Paraguay (XVII)	Puerto Pinasco, Nueva Mestre, Colônia Ceibo	Acesso à porção setentrional do Chaco; conexão com Corredor Bioceânico via Alto Paraguay
Sul	Dptos. Central (XI), Cordillera (III) e República Argentina	Villa Hayes, Puerto Falcón, José Falcón, Remansito, Benjamín Aceval	Principal passagem rodoviária Paraguai–Argentina; conexão metropolitana com Assunção
Leste	Dptos. Concepción (I) e San Pedro (II) - Rio Paraguai	Puerto Pinasco, Puerto Galileo, Puerto Pfannl	Hidrovia Paraguai–Paraná; logística fluvial e turismo náutico
Oeste	Dpto. Boquerón (XVI) e República Argentina (Rio Pilcomayo)	Gral. Bruguez, Tte. Esteban Martínez, Fortín Gral. Díaz, Hito Punto a la Verde	Conexão com Chaco Central e Boquerón; fronteira binacional com a Argentina

Fonte: Elaboração própria a partir de MOPC/DPV (2025/2026) e cartografia censal INE 2022.

4.2.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS

4.1 | Turismo em Presidente Hayes

Características Gerais

Cabe destacar a **ausência de dados oficiais** atualizados e específicos sobre o mercado interno, lacuna que dificulta a leitura precisa da demanda turística e impõe a utilização dos resultados das pesquisas amostrais conduzidas no âmbito do estudo BID/CODEXCA como principal fonte de evidência disponível. Esse cenário sinaliza a necessidade prioritária de instrumentos de inteligência turística departamental que permitam acompanhar de forma sistemática a evolução dos indicadores de fluxo, gasto, permanência e satisfação.

A análise dos dados consolidados pelo Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay (BID/CODEXCA, 2024) evidencia que o Departamento de Presidente Hayes ocupa **posição periférica** no sistema turístico nacional. Sua participação no movimento turístico do país é de aproximadamente 1,5% de excursionistas e 0,5% de turistas, situando-o entre os departamentos menos visitados do Paraguai, ao lado de Amambay, Boquerón, Caazapá, Ñeembucú, Alto Paraguay e Canindeyú. Esse desempenho é consistente com a tendência observada nos folhetos turísticos analisados pelo estudo, nos quais os recursos da zona norte do país - composta por Boquerón, Alto Paraguay e Presidente Hayes - são mencionados com baixíssima frequência.

O turismo do departamento caracteriza-se por sua matriz dupla: **cultural** - vinculada ao patrimônio histórico-militar da Guerra do Chaco (1932–1935) - e de **natureza**, sustentada pelos ecossistemas do Bajo Chaco, Chaco Húmedo, Pantanal e Chaco Seco, e por um sistema fluvial complexo composto pelos rios Paraguay, Pilcomayo, Verde, Siete Puntas, Montelindo, Negro, Aguaray-guazú e Confuso. As principais áreas protegidas no território são o Parque Nacional Tinfunqué, em Tte. Esteban Martínez, e o Refugio de Vida Silvestre Humedales de Bajo Chaco, ambos com elevado valor ecológico, ainda subaproveitados como produtos turísticos.

As atividades realizadas pelos visitantes refletem essa dupla vocação. Entre os turistas internacionais, observa-se alta participação em atividades na **natureza** (48%), no rio/lago (26%) e **culturais** (26%), com ausência registrada em práticas esportivas, gastronômicas, de saúde e bienestar e eventos programados. O peso das atividades de natureza decorre, em grande medida, da atração exercida pelo **Parque Nacional Tinfunqué** e pelas lagoas saladas do norte departamental. Já o público nacional concentra-se majoritariamente em outras atividades recreativas (44%), com participação menor em natureza (17%) e cultura (17%) e presença residual em práticas esportivas (11%).

Os recursos culturais concentram-se em Villa Hayes e nos distritos de Manuel Irala e Campo Aceval, enquanto os recursos de natureza distribuem-se entre os clústeres fluviais e lacustres do norte departamental, em Tte. 1° Manuel Irala Fernández e Tte. Esteban Martínez.

A análise da oferta complementar revela fragilidade adicional: dados do **RegisTUR** indicam a presença formal de apenas 4 prestadores em todo o departamento (1 pousada; 1 hotel, 1 agência de viagem e 1 guia de turismo). A conectividade aérea limita-se ao Aeródromo de Puerto Pinasco (uso privado); a fluvial é assegurada pelo rio Paraguay e seus afluentes; e a terrestre se dá pela proximidade com Asunción (Villa Hayes a 30 km) e pelo passo de Puerto José Falcón com a Argentina (a 42 km de Asunción).

No plano institucional, não existe **plano departamental** específico de desenvolvimento turístico. No nível municipal, destaca-se o Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio

de Villa Hayes, articulado com o Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay 2023–2030. O Plan Maestro nacional, contudo, não contempla ações específicas para o departamento, o que reforça o caráter estratégico do esforço de planejamento subnacional para a consolidação da agenda turística.

Perfil do Visitante de Presidente Hayes

O perfil do visitante de Presidente Hayes apresenta diferenciação estrutural entre os segmentos internacional e doméstico. No **fluxo internacional** predominam turistas (96%), com excursionistas representando apenas 4%; no **fluxo nacional**, a relação é equilibrada (47% turistas e 53% excursionistas). Quanto ao motivo da viagem, o segmento internacional viaja majoritariamente por motivos não relacionados a visitas a familiares e amigos (59% NVFR), enquanto entre os turistas nacionais o padrão se inverte (65% VFR e 35% NVFR), padrão típico de territórios com baixa estruturação de oferta turística formal e forte presença de comunidades de origem.

A diversidade de nacionalidades e residências entre os visitantes internacionais é considerável. Cerca de 49% são paraguaios residentes no exterior, concentrados principalmente na Argentina (41%), no Brasil (4%) e na Espanha (4%); o restante (51%) provém de mercados emissores diversos, com destaque para Alemanha (19%), Argentina (15%), Brasil (11%), Uruguai (4%) e outros países (4%). Esse mix sinaliza presença consistente de fluxos vinculados à diáspora paraguaia e nichos europeus interessados nas comunidades menonitas e nos ecossistemas chaqueños, conformando demanda diferenciada que requer estratégias segmentadas de produto e comunicação.

O **grau de satisfação** geral declarado pelos visitantes que efetivamente conheceram o departamento é predominantemente positivo: 54% classificaram a experiência como muito boa, 23% como excelente e 23% como ruim. Esse padrão indica que o departamento entrega experiências valorizadas pelo público que o visita, embora ainda enfrente desafios reputacionais e operacionais que justificam a parcela negativa registrada. Os dados confirmam, contudo, que os departamentos da zona norte do país - incluindo Presidente Hayes - recebem proporção significativamente menor de visitas em comparação com as demais áreas, fenômeno explicado pela concentração da oferta turística nacional em Asunción, Central, Itapúa, Alto Paraná e Cordillera.

A **duração média da estada** é de 4,9 noites para o público internacional e 1,5 noite para o nacional, com 81% dos turistas internacionais pernoitando no destino. A escolha do alojamento revela alta dependência de redes familiares: 62% dos internacionais e 100% dos nacionais hospedam-se em casa de familiares ou amigos, refletindo a precariedade da oferta hoteleira local e o caráter VFR predominante. O **hotel** responde por apenas 14% dos internacionais e por nenhuma menção entre os nacionais, indicando lacuna estrutural a ser endereçada para a captura de fluxos qualificados.

Síntese do Desempenho Turístico de Presidente Hayes

Indicador	Valor / Característica
Participação no fluxo turístico nacional	1,5% de excursionistas e 0,5% de turistas
Satisfação geral do visitante	54% muito bom · 23% excelente · 23% ruim
Perfil internacional (turista x excursionista)	96% turistas · 4% excursionistas
Perfil nacional (turista x excursionista)	47% turistas · 53% excursionistas
Motivo da viagem (internacional)	59% NVFR · 41% VFR
Motivo da viagem (nacional)	65% VFR · 35% NVFR
Principais mercados emissores internacionais	Argentina (41% paraguaios + 15% não paraguaios) · Alemanha (19%) · Brasil (15% total) · Uruguai (4%)
Estada média (internacional / nacional)	4,9 noites / 1,5 noite
Pernoite no destino (internacional)	81%
Alojamento predominante	Casa de familiares/amigos: 62% internacional · 100% nacional
Atividades-chave (internacional)	Natureza 48% · Rio/lago 26% · Cultura 26%
Atividades-chave (nacional)	Outras recreativas 44% · Natureza 17% · Cultura 17% · Esportes 11%
Total de recursos turísticos inventariados	23 (7 sem atividade associada)
Recursos no Q3 do índice de prioridade	17% · Nenhum no Q4
Principais distritos turísticos	Villa Hayes · Tte. 1° Manuel Irala Fernández · Campo Aceval · Tte. Esteban Martínez
Top 5 atrativos visitados	Ruta Chaco Boreal (Fortín Falcón, Campo Aceval) · Plaza de los Héroes del Chaco (Villa Hayes) · Reserva Natural Tinfunqué (Tte. Esteban Martínez) · Observação de Aves em Laguna Lodge (Tte. 1° Manuel Irala Fernández) · Lagunas Saladas (Loma Plata / Pozo Colorado)
Áreas protegidas	Parque Nacional Tinfunqué · Refugio de Vida Silvestre Humedales de Bajo Chaco
Distância Villa Hayes – Asunción	30 km (≈30 min)
Alojamento formal registrado (RegisTUR)	4 prestadores (1 pousada; 1 hotel, 1 agência de viagem e 1 guia de turismo)

Fonte: elaboração própria com base em CODEXCA/BID (2024) - Estudio de Mercado (Oferta y Demanda) para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay; Registur (2026); Invertiendo em Paraguay (2025).

4.2 | Eixos Estruturantes do Turismo em Presidente Hayes

A leitura territorial do Departamento de Presidente Hayes evidencia que sua inserção em **dois eixos estruturantes** - Asunción–Chaco (sul–norte) e Corredor Bioceânico (oeste–leste e leste–oeste) - configura **janela estratégica** para a captura de fluxos turísticos qualificados. A integração desses eixos com os ativos naturais e culturais do departamento permite vislumbrar a estruturação de circuitos competitivos, articulados a polos emissores consolidados (Asunción, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Argentina e Chaco Central paraguaio).

Eixo Sul → Norte: Captura da Demanda da Capital e Articulação com o Chaco Central

O eixo sul–norte parte de Asunción e atravessa o Departamento de Presidente Hayes em direção ao Chaco Central, articulando o principal mercado emissor doméstico do país com os destinos consolidados das comunidades menonitas. A proximidade estratégica de Villa Hayes com a capital - 30 quilômetros, percorridos em aproximadamente 30 minutos - coloca o distrito em posição privilegiada para a captura de **fluxos de excursionistas** e **day-users** provenientes da Grande Asunción. Esse segmento é particularmente relevante diante da configuração atual da demanda doméstica, na qual predominam visitantes nacionais com perfil VFR, deslocamentos curtos e baixa pernoite, padrão que se ajusta com naturalidade a produtos de visitação de curta duração.

Soma-se a essa proximidade a oportunidade de aproveitamento da demanda já existente de **estudantes de escolas, pesquisadores** e **empresários** que, com regularidade, deslocam-se de Asunción em direção às comunidades e cooperativas menonitas do norte do Paraguai (Filadelfia, Loma Plata, Neuland), pela denominada Ruta de la Leche (Rota 20) e pelo eixo da Rota PY09. Esses fluxos, hoje predominantemente em trânsito, atravessam o território de Presidente Hayes sem capturar valor significativo no departamento, o que abre espaço para o desenvolvimento de **pontos de apoio ao viajante e paradas estruturadas**, com oferta gastronômica, sobretudo em Villa Hayes e nos distritos do norte departamental.

A integração com o principal atrativo natural do departamento - o Parque Nacional Tinfunqué - e com o conjunto de lagoas saladas, áreas úmidas e sítios de observação de aves no eixo Tte. Esteban Martínez–Tte. 1° Manuel Irala Fernández confere ao eixo sul–norte robustez como circuito de natureza chaqueña. A consolidação de **pacotes** que combinem visita ao patrimônio histórico-militar (Villa Hayes e Campo Aceval), interpretação ambiental (Tinfunqué, Humedales de Bajo Chaco) e imersão nas comunidades menonitas e indígenas amplia o gasto médio do visitante e prolonga a permanência, transformando demanda de passagem em demanda de pernoite.

Eixo Norte → Sul e Oeste–Leste: Corredor Bioceânico e Fluxos Internacionais do Chaco Central

O eixo norte–sul e os fluxos transversais oeste–leste/leste–oeste estruturam-se em torno do Corredor Rodoviário Bioceânico, e cuja consolidação envolve a ponte rodoviária internacional Carmelo Peralta–Porto Murtinho, a melhoria da Rota PY15/PY12 e a articulação com os sistemas viários do norte argentino e do Mato Grosso do Sul. Esse corredor amplia substancialmente a base potencial de demanda de Presidente Hayes ao incorporar **três frentes complementares de captação**: o fluxo continental de longa distância, os turistas residentes no Chaco Central paraguaio e os fluxos transfronteiriços oriundos da Argentina (eixo leste do Chaco) e do Brasil (eixo sudoeste do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul).

A potencialidade de atratividade do fluxo de pessoas ao longo do trajeto do Corredor Bioceânico decorre tanto do volume de tráfego (cargueiro, turístico e empresarial) quanto da escassez de **paradas turísticas estruturadas** entre Asunción, Filadelfia e a fronteira com o Brasil. O posicionamento estratégico de Presidente Hayes permite que o departamento se constitua como ponto de parada temática privilegiada, especialmente nos **atributos histórico-militares** (Fortín Falcón, Campo Aceval) e de **natureza** (Tinfunqué, Humedales).

Em complemento, o eixo capta a demanda dos turistas do Chaco Central - sobretudo dos residentes e visitantes das colônias menonitas de Filadelfia, Loma Plata e Neuland - que se deslocam em direção sul para Asunción ou para destinos próximos. Esses visitantes, com perfil de

gasto elevado e propensão a consumir experiências culturais e de natureza, representam segmento de alta qualidade comercial, ainda parcialmente aproveitado. Já os fluxos transfronteiriços provenientes da Argentina (rota da Provincia de Salta e Formosa, com entrada por Puerto Falcón) e do Brasil (oriundos do Mato Grosso do Sul, com entrada futura por Carmelo Peralta–Porto Murtinho) configuram segmentos internacionais cuja conversão depende da estruturação prévia de produtos comercializáveis nos polos receptores do departamento.

A consolidação desse mercado potencial depende, em síntese, de três condições articuladas: a **estruturação de produtos turísticos formatados** nos polos prioritários (Villa Hayes, Campo Aceval, Tte. 1° Manuel Irala Fernández e Tte. Esteban Martínez); a **qualificação da rede de hospedagem e alimentação** ao longo dos eixos rodoviários estratégicos; e a **articulação institucional com a SENATUR**, com as **governanças departamentais** vizinhas (Boquerón e Alto Paraguay) e com os **agentes brasileiros do Corredor Bioceânico**, para o desenho conjunto de rotas binacionais e a promoção integrada.

Síntese do Mercado Potencial: Eixos Estratégicos e Vetores de Captação

Eixo Estratégico	Mercados Emissores	Segmentos Prioritários	Ativos de Captura em Presidente Hayes
Sul → Norte (Asunción–Chaco)	Grande Asunción · Mercado doméstico paraguaio	Excursionistas · Day-users · Estudantes (escolas, universidades) · Empresários em trânsito para colônias menonitas	Villa Hayes (Costanera, Mirador, Museu, Plaza Héroes del Chaco, Castillo El Peñón) · Parque Nacional Tinfunqué · Lagunas Saladas · Observação de aves (Laguna Lodge)
Norte → Sul e Leste–Oeste (Corredor Bioceânico)	Brasil (MS/MT, eixo Porto Murtinho/Corumbá) · Argentina (Salta, Formosa, eixo Puerto Falcón) · Chile (porta do Pacífico) · Turistas residentes no Chaco Central (Filadelfia, Loma Plata, Neuland)	Turismo rodoviário de longa distância · Turismo de memória/histórico-militar · Ecoturismo chaqueño · Visitantes das colônias menonitas · Empresariado de cargas com extensão turística	Fortines da Guerra do Chaco (Campo Aceval, Manuel Irala) · Parque Nacional Tinfunqué · Ruta Chaco Boreal · Conexão com Filadelfia, Loma Plata e Carmelo Peralta
Distância chave (Villa Hayes ↔ Asunción)	30 km (≈30 min)	Day-use · Excursão escolar e universitária	Costanera, Embarcadero-Mirador, patrimônio histórico-cultural
Conexão internacional terrestre	Argentina (Puerto Falcón, a 42 km de Asunción) · Brasil (futura ponte Carmelo Peralta–Porto Murtinho)	Turismo binacional · Turismo de fronteira · Fluxos rodoviários continentais	Porta de entrada do Chaco paraguaio · Articulação com o Corredor Bioceânico

Fonte: elaboração própria com base em CODEXCA/BID (2024), Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes e relatório de entrevista com gestores municipais chaqueños (junho de 2026).

4.3 | Mercado Potencial para os Distritos de Presidente Hayes

Villa Hayes: Costanera, Mirador e Eixo Fluvial-Cultural

O Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes posiciona o município como destino turístico de matriz fluvial e cultural, com forte ancoragem nas margens do rio Paraguay. O desenvolvimento de Villa Hayes esteve historicamente associado ao rio, e essa associação foi formalmente reativada com a inauguração da Costanera no ano 2000, no âmbito

dos planos nacionais de impulso ao turismo, e posteriormente consolidada com a entrega, em novembro de 2017, do Embarcadero Turístico "**Mirador de Villa Hayes**". A intervenção, localizada na avenida Costanera Pablo Contese com a calle Cerro Corá, recebeu investimento superior a G. 1.800 milhões, financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento e intermediado pela SENATUR, e foi concebida como ponto de conexão entre o espaço urbano e o ambiente natural do Chaco paraguaio, bem como entre Villa Hayes e Asunción.

A **Costanera** articula um conjunto de elementos que potencializam sua função turística: o próprio **Mirador** como espaço de recreação e contemplação do rio; o **monumento ao Presidente norte-americano Rutherford B. Hayes** e o **monumento ao Dr. Benjamín Aceval**; a **Casona de Madame Lynch**, antiga residência da primeira-dama do Paraguai durante o governo de Francisco Solano López, construção que funcionou como pousada sob a denominação de "Villa Guadalupe"; a **sede da Gobernación do Departamento de Presidente Hayes**; e a **filial da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Nacional de Assunção** (FCE/UNA). A praia ou arenal da Costanera abriga eventos recreativos diversos, e o Mirador constitui o espaço público mais frequentado pela população villahayense, especialmente nos finais de semana, com playground, área de areia e atividades esportivas.

A análise estratégica conduzida pelo PEDTS qualificou o conjunto Costanera–Embarcadero como **ativo de atrativo potencial elevado**, mas indicou a necessidade de investimentos significativos em infraestrutura e em conteúdo turístico para alcançar plena maturidade comercial. A matriz de valoração dos atrativos do município classificou a **Costanera** com 12 pontos (categoria C - atrativo potencial, não prioritário, com inversões de longo prazo) e o **Embarcadero** com 14 pontos (também categoria C). Em contraste, o **Museo Salvador Garozzo** (22 pontos, categoria A) e o **Centro Histórico** (18 pontos, categoria B) lideram a hierarquia de atratividade municipal e devem orientar o desenho do produto-estrela do destino, que articularia o circuito histórico-cultural com a infraestrutura fluvial da Costanera.

O Estudio de Mercado BID/CODEXCA reforçou essa leitura ao identificar Villa Hayes como Zona 1 do **clúster turístico** de Presidente Hayes, com dez recursos turísticos concentrados no distrito. A recomendação técnica do estudo é explícita: capitalizar a recente abertura do Embarcadero-Mirador e avançar na execução dos projetos propostos para a Costanera e o Parque Costero de Villa Hayes, com o objetivo de integrar em uma mesma zona os recursos fluviais e culturais e transformar o município em **destino turístico fluvial-cultural articulado**. A revitalização desses espaços deve estar acompanhada da promoção do Castillo El Peñón, da Plaza de los Héroes del Chaco e da artesanía Arte Qom, e da estruturação de produtos que combinem turismo fluvial e cultural com atividades de ecoturismo nas áreas circundantes (Parque Nacional Tinfunqué e Refugio de Vida Silvestre Humedales de Bajo Chaco).

O diagnóstico DAFO conduzido no âmbito do PEDTS identificou como **debilidades** centrais a oferta turística escassa, a ausência praticamente total de alojamento formal, a limitação dos padrões de qualidade dos serviços, o fluxo de excursionistas com baixo gasto no destino, o horário restrito do Museu e a desarticulação entre os atores locais. Como **fortalezas**, destacam-se o Museu em boas condições, a presença de guias legalizados, o Peñón como atrativo singular, o City Tour ativo, a diversidade étnica do território e a proximidade com Asunción. Entre as oportunidades, sobressaem a proximidade com a capital, os circuitos turísticos desenhados pela SENATUR, a gastronomia local em consolidação, os 480 km do rio Paraguay com seu malecón e

embarcadero, e o crescimento médio anual de 5% do comércio e dos serviços nos últimos cinco anos. As ameaças concentram-se no impacto ambiental e na degradação do rio pelas indústrias instaladas na Costanera, na potencial perda de patrimônio cultural por falta de gestão, e na desarticulação entre os níveis local e nacional de governo.

Síntese Estratégica do Eixo Costanera/Mirador de Villa Hayes

Dimensão	Síntese
Marco institucional	Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes (alinhado ao Plan Maestro do Paraguai)
Investimento no Embarcadero-Mirador	G. 1.800 milhões (BID, intermediação SENATUR) · entrega em novembro de 2017
Funções da Costanera	Espaço público recreativo · Conexão urbano–rio · Articulação Villa Hayes–Asunción · Recepção de eventos
Elementos integrados ao eixo	Mirador · Monumentos (Rutherford Hayes, Benjamín Aceval) · Casona de Madame Lynch · Gobernación · FCE/UNA · Iglesia Virgen de la Victoria
Valoração da Costanera (PEDTS)	12 pontos · Categoria C (atrativo potencial, requer investimentos de longo prazo)
Valoração do Embarcadero (PEDTS)	14 pontos · Categoria C
Atrativos âncora complementares	Museo Salvador Garozzo (22 pts · Categoria A) · Centro Histórico (18 pts · Categoria B) · El Peñón (16 pts · Categoria B)
Posição no índice de prioridade BID/CODEXCA	Recursos fluviais nos quartis Q1–Q2 · Castillo El Peñón, Plaza de los Héroes e Arte Qom em Q3
Recomendação estratégica central	Integrar Costanera + Mirador + Parque Costero + circuito histórico-cultural em produto único de turismo fluvial-cultural
Fluxos turísticos atuais	Estudantes (escolar e universitário) · Excursionistas de Asunción · Familiares e amigos · Turistas internacionais em trânsito para o Chaco
Principais debilidades (DAFO)	Oferta de alojamento nula · Gastronomia escassa · Baixo gasto do excursionista · Articulação institucional frágil
Principais ameaças (DAFO)	Degradação ambiental por indústrias na Costanera · Perda de patrimônio cultural · Desarticulação entre níveis de governo
Oportunidades-chave (DAFO)	Proximidade com Asunción · Circuitos SENATUR · 480 km do rio Paraguay · Crescimento de 5% a.a. em comércio e serviços

Fonte: elaboração própria com base em Inmark Europa S.A. - Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes e CODEXCA/BID (2024).

Campo Aceval e Tte. 1º Manuel Irala Fernández

Os distritos de Campo Aceval e Tte. 1º Manuel Irala Fernández conformam o segundo polo estratégico do Departamento de Presidente Hayes, com matriz dupla - histórico-cultural de guerra e natureza chaqueña - e elevada **complementaridade comercial** com o Departamento de Boquerón e as comunidades menonitas do Chaco Central. O reconhecimento desse polo como vetor de desenvolvimento turístico decorre da convergência de 2 fatores: a singularidade do acervo histórico-militar da Guerra do Chaco (a proximidade com o mercado consolidado de Boquerón) e recurso natural estratégico Parque Nacional Tinfunqué.

Oportunidades de Turismo Histórico-Cultural de Guerra

Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández abrigam um conjunto significativo de fortines e sítios históricos vinculados à Guerra do Chaco (1932–1935), com destaque para o Fortín Falcón (Ruta Chaco Boreal, em Campo Aceval), o Fortín Nanawa, o Fortín Isla Po'i, o Fortín Campo Vía, o Fortín José Falcón, a tumba do tenente Hernán Velilla, entre outros sítios de memória ainda subaproveitados. O Estudio de Mercado BID/CODEXCA recomendou o estabelecimento de projetos-piloto de médio prazo para a valorização e a promoção desses recursos, com correspondente conexão aos demais sítios da Guerra do Chaco no departamento e no Chaco paraguaio.

Segundo gestor municipal chaqueño, o município reivindica institucionalmente o título de "**Capital de los Fortines del Chaco**", em referência a um conjunto declarado de aproximadamente quinze sítios histórico-militares, e identifica o turismo histórico-militar como segmento de vocação principal, ainda incipiente no Cone Sul, com potencial para sustentar um produto turístico temático especializado. A operacionalização desse potencial pressupõe a sistematização documental dos sítios (georreferenciamento, fichas de inventário, valoração de relevância) e a estruturação de roteiros interpretativos integrados, capazes de articular a narrativa transnacional do conflito (Paraguai, Bolívia e países envolvidos).

O Estudio de Mercado BID/CODEXCA recomenda, ainda, o **fortalecimento da Ruta de la Guerra del Chaco** a partir da revitalização dos fortines históricos compartilhados com o departamento contíguo de Presidente Hayes (Isla Po'i, Toledo, Trébol, Boquerón e Minas Cué), com melhoria da museografia, desenvolvimento de aplicações interativas e sinalização bilíngue para atrair turistas nacionais e internacionais. A consolidação desse circuito **articula Presidente Hayes a Boquerón** em uma estratégia compartilhada de turismo de memória, com potencial para constituir-se em produto-âncora do Chaco paraguaio e como segmento estruturante de circuitos binacionais com o Brasil, a Argentina e a Bolívia.

Proximidade com o Parque Nacional Tinfunqué

O Parque Nacional Tinfunqué, localizado no distrito de Tte. Esteban Martínez e adjacente aos distritos de Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández, constitui o principal ativo de natureza do Departamento de Presidente Hayes e um dos elementos estruturantes do **potencial ecoturístico** do Chaco paraguaio. A unidade de conservação protege ecossistemas representativos do Bajo Chaco, incluindo humedales e bosques nativos, e abriga elevada diversidade de flora e fauna. Apesar de seu valor ecológico significativo, o parque ainda não foi captado de forma robusta pelas operações estatísticas do turismo do departamento, sinalizando **lacuna de promoção**, **estruturação** e **comercialização** que reduz seu impacto efetivo sobre o fluxo turístico departamental.

A proximidade de Tinfunqué dos distritos de Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández - onde se concentram os recursos histórico-militares e os principais ativos lacustres (Laguna Capitán, Lagunas Saladas, Campo María, Laguna Lodge) - viabiliza a estruturação de um **circuito integrado de cultura e natureza chaqueña**, com potencial para atrair públicos nacionais e internacionais sensíveis ao ecoturismo, à observação de aves, ao turismo de memória e à interpretação ambiental. A construção desse produto pressupõe investimentos em infraestrutura de visitação no parque (trilhas, áreas de descanso, sinalização interpretativa), na criação de um

centro de interpretação em Tte. 1° Manuel Irala Fernández e na articulação com operadores receptivos do Chaco Central e do Cone Sul.

Em síntese, o eixo **Campo Aceval–Tte. 1° Manuel Irala Fernández–Tinfunqué** representa a frente de maior diferenciação competitiva potencial do Departamento de Presidente Hayes, articulando ativos singulares (turismo de memória da Guerra do Chaco), capacidades complementares (rede menonita) e diferencial ambiental (Bajo Chaco e Tinfunqué). Sua consolidação demanda planejamento territorial integrado, articulação institucional supradepartamental e binacional, e investimentos prioritários em inventariação, sinalização interpretativa, formação de condutores especializados e qualificação da rede de hospedagem e alimentação ao longo dos eixos rodoviários estratégicos.

Síntese das Oportunidades Estratégicas em Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández

Eixo de Oportunidade	Ativos / Recursos	Direcionadores Estratégicos
Turismo histórico-cultural de guerra	Fortines: Nanawa · Isla Po'i · Campo Vía · José Falcón · Fortín Falcón (Ruta Chaco Boreal) · Tumba do tenente Hernán Velilla · ~15 fortines declarados no Chaco paraguaio	Sistematização documental e georreferenciamento · Roteiros interpretativos integrados · Conexão à Ruta de la Guerra del Chaco · Aplicações interativas e sinalização bilíngue · Articulação binacional (Paraguai–Bolívia–Brasil–Argentina)
Parceria com Boquerón e comunidades menonitas	Circuito Menonita (Filadelfia, Loma Plata, Neuland) · Museu Jakob Unger · Ruta de la Leche (Rota 20) · Rede hoteleira e gastronômica menonita	Integração de circuitos e roteiros conjuntos · Captura compartilhada de demanda · Apoio logístico das cooperativas menonitas · Posicionamento de Tte. 1° Manuel Irala Fernández como ponto de transição entre sul e Chaco Central
Proximidade com o Parque Nacional Tinfunqué	Parque Nacional Tinfunqué · Refugio de Vida Silvestre Humedales de Bajo Chaco · Laguna Capitán · Lagunas Saladas · Campo María · Observação de aves (Laguna Lodge)	Investimento em trilhas, áreas de descanso e sinalização interpretativa · Centro de interpretação na Zona 2 · Estruturação de circuito integrado cultura + natureza · Atração de públicos sensíveis ao ecoturismo e à observação de aves
Posicionamento no Corredor Bioceânico	Eixo rodoviário continental Atlântico–Pacífico · Conexão Carmelo Peralta–Porto Murtinho · Articulação com Filadelfia	Estruturação de paradas temáticas estruturadas · Captura de fluxos rodoviários internacionais · Articulação binacional com Mato Grosso do Sul e Mato Grosso
Gargalos prioritários	Inventário não sistematizado · Sinalização interpretativa ausente · Rede de alimentação deficitária · Hospedagem insuficiente · Fragilidade institucional municipal	Profissionalização da gestão municipal do turismo · Fortalecimento dos elos de alimentação e hospedagem · Entrada em redes regionais e binacionais de comercialização

Fonte: elaboração própria com base em CODEXCA/BID (2024), Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes e relatório de entrevista com gestor municipal chaqueño (junho de 2026).

4.2.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO

5.1 | Potencial para promoção e comercialização

O posicionamento do departamento de Presidente Hayes na estrutura nacional de promoção turística do Paraguai requer um esforço coordenado de vinculação com a Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR). As campanhas nacionais podem incorporar de forma sistemática as regiões

mais estruturadas do território e com vocação consolidada para os segmentos estratégicos do país. Nesse contexto, Presidente Hayes apresenta vocação territorial dual, articulando o **turismo de natureza** (ecossistemas do Bajo Chaco, humedales, lagunas saladas, observação de aves) e o **turismo histórico-cultural**, este último fortemente vinculado à narrativa da Guerra do Chaco (1932–1935).

A análise de carteira de produtos conduzida pela CODEXCA/BID (2024), com base em dezessete folhetos físicos e digitais de operadores turísticos paraguaios e internacionais, evidencia que os recursos turísticos da zona norte do país são mencionados com **frequência expressivamente baixa**. Conforme registrado no estudo, predominam, tanto nos materiais dirigidos ao mercado internacional quanto ao mercado local, os recursos do departamento de Assunção e de sua área de influência (Central, Cordillera e Paraguarí), bem como, em segundo nível, de Itapúa e Alto Paraná. Presidente Hayes responde por apenas **3,4% das menções** nos folhetos internacionais e 2,8% nos locais, indicando déficit estrutural de comercialização do departamento na oferta organizada pelos operadores.

Esse déficit comercial é corroborado pela participação reduzida do departamento na demanda turística nacional, da ordem de **1,5% dos excursionistas** e **0,5% dos turistas registrados no Paraguai** (BID/CODEXCA, 2024). A satisfação dos visitantes, contudo, apresenta resultados favoráveis (54% muito bom; 23% excelente), o que sustenta o argumento de que o gargalo não reside na qualidade percebida da experiência, mas na presença efetiva do destino nos canais de comercialização e na estruturação de produtos receptivos.

A consolidação de um posicionamento competitivo para Presidente Hayes pressupõe **estruturação institucional verticalmente integrada**, organizando o fluxo de articulação entre os níveis SENATUR → Governación do Departamento de Presidente Hayes → Municipalidades → Atrativos e Propriedades Privadas. As evidências coletadas em campo - em especial a entrevista com atores centrais do turismo no departamento - indicam que, no nível municipal, prevalecem iniciativas de **natureza pré-estrutural**, como a habilitação técnica de meios de hospedagem junto à SENATUR e a concepção de equipamentos culturais com função de "vitrine" do destino. Não foram identificadas, no material analisado, **organizações de gestão de destino** (DMO), **marca-destino formalizada** ou **oferta empacotada por operadores receptivos**, configurando lacuna crítica de governança.

A ausência de uma unidade institucional municipal dedicada exclusivamente ao turismo, somada à fragmentação dos canais de comunicação entre os entes federativos paraguaios, compromete a capacidade de articulação da cadeia produtiva. Recomenda-se, portanto, a constituição de **instâncias formais de governança territorial** - comissões turísticas departamentais, convênios intermunicipais e mesas técnicas com a SENATUR - capazes de operacionalizar um plano integrado de posicionamento.

Posicionamento Estratégico do Departamento

É factível e tecnicamente recomendado o planejamento de um posicionamento de mercado do departamento de Presidente Hayes como destino combinado de **natureza e histórico-cultural**, este último fortemente ancorado na temática da Guerra do Chaco. À oferta destes segmentos prioritários somam-se oportunidades complementares de diversificação ao longo da costa do Rio Paraguai, incluindo observação de aves (birdwatching), atividades fluviais e ecoturismo nas áreas

protegidas do Bajo Chaco (Parque Nacional Tinfunqué e Refugio de Vida Silvestre Humedales de Bajo Chaco).

A literatura consultada - em particular as Recomendações para o Turismo de Natureza (CODEXCA, 2024) - sugere a focalização do investimento em **clusters turísticos prioritários**, com a delimitação de duas zonas estratégicas e de um eixo histórico transversal vinculado à **Ruta del Chaco Boreal**, conectando Boquerón a Presidente Hayes. Essa abordagem por clusters favorece a concentração de esforços de promoção, a otimização de recursos públicos e a articulação com investimentos privados.

A análise distrital revela vocações territoriais diferenciadas, que devem orientar o desenho de **produtos turísticos específicos** e o plano de comercialização junto à SENATUR e aos operadores receptivos.

- **Villa Hayes** constitui o cluster prioritário de Presidente Hayes, com vocação para turismo **fluvial-cultural integrado**. O distrito reúne ativos como o Castelo El Peñón, declarado bem patrimonial; a Plaza de los Héroes del Chaco; o Museu Histórico Salvador Garozzo Simón Bouvier; a artesanía indígena Arte Qom; e o embarcadouro-mirador no Rio Paraguai recentemente aberto, em torno do qual se concentram projetos de revitalização da Costanera e do Parque Costero. A proximidade com Assunção (30 km) reforça sua função de porta de entrada do Chaco e ponto de articulação dos fluxos rodoviários e fluviais.
- **Campo Aceval** apresenta vocação para **o turismo histórico-militar e de memória**, ancorada na Ruta Chaco Boreal e no Fortín Falcón, ambos com inserção no produto territorial vinculado à Guerra do Chaco. O distrito tem potencial para integrar circuitos temáticos supradepartamentais, articulando-se com Boquerón e com os demais fortines presentes em Tte. 1º Manuel Irala Fernández.
- **Tte. 1º Manuel Irala Fernández** destaca-se como cluster prioritário para **turismo de natureza** e **ecoturismo** especializado. O distrito abriga as Lagunas Saladas, a Laguna Capitán, Campo María e o Chaco Lodge - este último declarado sítio Ramsar de importância internacional -, configurando-se como destino de observação de aves de relevância internacional. Adicionalmente, reúne sítios históricos da Guerra do Chaco (fortines Nanawa, Isla Poí, Campo Vía), o que favorece a estruturação de produtos compostos natureza + memória histórica.

Síntese do Posicionamento Estratégico por Distrito e Indicadores de Comercialização

Dimensão / Distrito	Vocação Estratégica	Ativos-Chave	Segmentos Prioritários
Villa Hayes	Cluster fluvial-cultural / porta de entrada do Chaco	Castelo El Peñón; Costanera e Embarcadouro-Mirador; Museu Salvador Garozzo; Plaza de los Héroes del Chaco; Artesanía Arte Qom	Cultural, fluvial, urbano, étnico
Campo Aceval	Cluster histórico-militar / Ruta del Chaco Boreal	Ruta Chaco Boreal; Fortín Falcón; sítios da Guerra do Chaco	Histórico-cultural, memória, turismo rodoviário
Tte. 1° Irala Fernández	Cluster de natureza e ecoturismo / Sítio Ramsar	Lagunas Saladas; Laguna Capitán; Campo María; Chaco Lodge (Ramsar); Fortines (Nanawa, Isla Poí, Campo Vía)	Natureza, birdwatching, memória histórica, ecoturismo
Participação na demanda nacional	1,5% excursionistas / 0,5% turistas	Satisfação: 54% muito bom; 23% excelente; 23% ruim	Fonte: BID/CODEXCA, 2024
Presença em folhetos de operadores	3,4% (internacional) / 2,8% (local)	Frequência muito baixa em 17 folhetos analisados	Déficit estrutural de comercialização
Atividades-chave (turistas internacionais)	Natureza (48%); Rio/lago (26%); Cultura (26%)	Não há participação em deporte, bem-estar ou gastronomia	Vocação confirmada para natureza e cultura
Eixos de integração institucional	SENATUR → Governação → Municipalidades → Atrativos privados	Lacunas: DMO inexistente; sem marca-destino; oferta não empacotada	Governança a estruturar

Fonte: elaboração própria com base em CODEXCA/BID (2024), Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes e relatório de entrevista com gestor municipal chaqueño (junho de 2026).

5.2 | Sites e mídias sociais de Presidente Hayes

A análise dos canais de comunicação oficiais das autoridades vinculadas ao departamento de Presidente Hayes revela um ecossistema digital em **estágio inicial de estruturação**, com presença consolidada em redes sociais generalistas no nível municipal, mas **ausência de mecanismos especializados** em comunicação turística.

No **nível nacional**, dois canais articulam a comunicação institucional do departamento ao turista potencial: o portal VisitParaguay, que opera como hub nacional de promoção, e o portal da SENATUR, com função técnico-informativa. No **nível distrital**, cada uma das três municipalidades analisadas - Villa Hayes, Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández - mantém site institucional próprio, complementado por perfis em Facebook, Instagram e, em alguns casos, TikTok. Não foram identificados, em qualquer dos níveis examinados, canais dedicados especificamente à **comunicação turística do departamento**, configurando lacuna estratégica relevante.

Esta lacuna assume particular relevância à luz dos dados de comportamento do turista paraguaio. O estudo BID/CODEXCA (2024) indica que **17,9% dos visitantes utilizam a internet** e **10,1% utilizam redes sociais** para planejar viagens, com Instagram (20,8%) e Google Reviews (21,6%) liderando como fontes mais influentes na decisão de viagem, seguidos por Facebook e TikTok. O

fato de os canais municipais existirem, mas não disporem de seção turística específica, implica que o esforço comunicacional atualmente realizado não converte audiência em fluxo turístico potencial.

O **portal VisitParaguay**, na seção dedicada a Presidente Hayes, apresenta de forma resumida atrativos e localidades turísticas distribuídos pelos distritos do departamento: Benjamín Aceval (com referência ao Hotel Cerrito), o Centro de Informaciones Turísticas de José Falcón em Nanawa, o Museu Histórico Salvador Garozzo Simón Bouvier em Villa Hayes, os atrativos Campo María e Chaco Lodge em Tte. 1° Irala Fernández, a Ruta Chaco Boreal e o Fortín Falcón em Campo Aceval, além de menções ao distrito de General Bruguez, Tte. Esteban Martínez, Puerto Pinasco e Nueva Asunción. Por sua condição de hub nacional, o portal concentra a atenção do turista que busca informação atualizada sobre destinos. Contudo, observam-se **vazios informacionais significativos**: muitos atrativos são apresentados sem informações complementares, sem conexão direta com prestadores de serviços e sem permitir ao turista realizar contato comercial ou aprofundamento informativo. O portal poderia operar, estrategicamente, como hub conectado à cadeia de prestadores em cada distrito ou atrativo.

No **portal institucional da SENATUR**, a presença do departamento limita-se à divulgação do Centro de Informaciones Turísticas localizado na Aduana de Puerto Falcón, com atendimento diário das 07h00 às 17h00 - informação técnico-operacional, porém sem desdobramento promocional ou de marketing territorial.

Perfil Distrital de Uso de Sites e Redes Sociais para o Turismo

Villa Hayes

A Municipalidade de Villa Hayes mantém site oficial (villahayes.gov.py) que, embora não disponha de seção específica para turismo ou pontos de interesse turístico, apresenta uma **árvore de links** com acesso às principais redes sociais municipais e a instrumentos de pesquisa de opinião pública. Trata-se, do ponto de vista da comunicação com a comunidade local, de um conjunto adequado de iniciativas. Por outro lado, não foram identificados mecanismos de comunicação especializados em turismo. A presença em redes sociais é a mais ampla do departamento, com Facebook, Instagram e TikTok ativos, o que sinaliza maturidade comunicacional municipal e capacidade técnica instalada para, em fase subsequente, estruturar canais especializados voltados ao turismo. Recomenda-se ainda diagnóstico complementar sobre quais agências receptivas de Assunção comercializam Villa Hayes e o Chaco.

Campo Aceval

A Municipalidade de Campo Aceval opera site oficial (campoaceval.gov.py) em formato atualizado, com feed rolável e acesso a notícias recentes - característica que sugere atualização regular de conteúdo. Não obstante, **não apresenta seção específica para informações turísticas**. A presença em redes sociais é restrita ao Facebook, em formato de página institucional. O distrito apresenta, portanto, infraestrutura digital básica institucionalmente estabelecida, mas com necessidade de expansão para Instagram e plataformas visuais - relevante à luz do peso do Instagram (20,8%) entre os canais de inspiração de viagem no Paraguai - e de inserção de conteúdo turístico estruturado vinculado a seus ativos histórico-militares (Ruta Chaco Boreal e Fortín Falcón).

Tte. 1° Manuel Irala Fernández

A Municipalidade de Tte. 1° Manuel Irala Fernández mantém site oficial (municipalidadiralafernandez.gov.py) também em formato atualizado, com acesso a notícias recentes, porém igualmente sem seção dedicada ao turismo. A presença em redes sociais inclui Facebook e Instagram, com perfil institucional dedicado em ambas as plataformas. Esse padrão é particularmente relevante considerando que o distrito concentra os ativos de maior potencial para turismo de natureza e ecoturismo internacional do departamento - incluindo o Chaco Lodge (sítio Ramsar) -, ativos cuja valorização comercial depende fortemente de conteúdo visual em redes sociais. O distrito apresenta, assim, descompasso entre o potencial turístico internacional dos seus ativos e a estruturação de sua estratégia de comunicação digital orientada ao mercado.

Síntese dos Canais Digitais por Nível Institucional e Distrito

Nível / Distrito	Site Oficial	Redes Sociais Ativas	Seção Turística Dedicada	Lacuna Estratégica
Nacional – VisitParaguay	visitparaguay.travel/destinations/presidente-hayes	-	Sim (resumida)	Vazios informacionais; sem conexão com prestadores; sem contato comercial
Nacional – SENATUR	senatur.gov.py/informaciones-turisticas	-	Sim (informativa)	Foco operacional (CIT Puerto Falcón); sem promoção territorial
Villa Hayes	villahayes.gov.py	Facebook, Instagram, TikTok	Não	Maturidade digital alta; ausência de eixo turístico especializado
Campo Aceval	campoaceval.gov.py	Facebook	Não	Cobertura digital restrita; necessidade de Instagram para ativos histórico-militares
Tte. 1° Irala Fernández	municipalidadiralafernandez.gov.py	Facebook, Instagram	Não	Descompasso entre potencial internacional (Ramsar) e comunicação digital
Canais de inspiração utilizados pelo turista (Paraguai)	Google Reviews 21,6%	Instagram 20,8%; Facebook e TikTok relevantes	Internet: 17,9% / Redes sociais: 10,1%	Prioridade estratégica: Instagram + Google + TikTok

Elaboração própria com base no levantamento dos canais oficiais das municipalidades de Presidente Hayes.

Da análise comparativa, infere-se que os três distritos compartilham o mesmo padrão estrutural: presença institucional consolidada em sites próprios e redes sociais, porém ausência sistemática de seções, conteúdos ou canais especializados em turismo. Esse padrão é replicado, em escala departamental, no portal VisitParaguay e no portal da SENATUR - ainda que estes operem em nível de informação mais agregada. A consequência operacional é a fragmentação da informação turística do departamento, com déficit de capacidade de conversão de interesse em demanda efetiva. A recomendação técnica é o **desenvolvimento coordenado de uma estratégia digital integrada**, articulando os níveis nacional, departamental e municipal, com foco prioritário em

Instagram, Google Reviews e TikTok, plataformas com maior poder de influência sobre a decisão de viagem no contexto paraguaio.

4.2.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

6.1 | Formação e Capacitação em Turismo no Paraguay

Atuação do SINAFOCAL - Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral

O SINAFOCAL, vinculado ao Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, constitui a **principal instância nacional** de regulação, fomento e execução de **programas de qualificação profissional** não formal no Paraguai. Atua mediante convênios e licitações públicas para a contratação de **cursos de curta e média duração**, organizados por famílias profissionais e alinhados às demandas dos setores produtivos. Seu Sistema de Gestión de Cursos (SIGEC) e o Observatorio Ocupacional fornecem a base estatística que permite mapear a evolução da oferta formativa por território, sexo, faixa etária e área ocupacional.

Entre 2018 e 2025, o SINAFOCAL executou **3.546 cursos** em todo o território nacional, beneficiando 97.799 pessoas. A análise por família profissional revela que o sistema está fortemente **orientado ao setor de serviços**, que concentra **67,1% dos cursos ofertados**, com destaque para Administración y Gestión (41,9%), Industrias Alimentarias (10,2%), Electricidad y Electrónica (9,2%) e Tecnologías de Información y Comunicación (7,1%). A família profissional **Hospitalidad** - que agrupa as ocupações diretamente relacionadas ao turismo, hotelaria e gastronomia - responde por **5,8% do total** de cursos e por 6,6% dos beneficiários, totalizando 207 cursos e 6.414 pessoas qualificadas no período.

A composição dos cursos da **família Hospitalidad** evidencia forte concentração em ocupações de cozinha e atendimento, com **Cocina y Repostería** respondendo por 143 cursos e 3.900 beneficiários, seguida por **Promoción Turística Local e Información al Visitante** (40 cursos e 1.087 beneficiários). Ofertas mais específicas - como Recepción y Atención a Clientes en Pequeños Establecimientos de Alojamiento Rural e Servicio de Atención a Mesas - apresentam volumes reduzidos, sinalizando lacuna na qualificação para funções de média complexidade na hotelaria e na intermediação turística. Os beneficiários da família Hospitalidad são majoritariamente mulheres, em consonância com o perfil geral do programa, que registra 62,9% de participação feminina e 37,1% masculina no agregado 2018–2025.

No plano da distribuição territorial, os cursos do SINAFOCAL concentram-se em **Asunción** (35,2%) e Central (19,1%), seguidos por Caaguazú (6,3%), Itapúa (6,0%) e Alto Paraná (5,5%). **Presidente Hayes** participa com 1,9% do total nacional de cursos e 1,8% dos beneficiários - proporção compatível com sua participação demográfica, mas indicativa de baixa intensidade formativa em termos absolutos. A trajetória anual de cursos em Hospitalidad mostra forte oscilação, com pico em 2021 (50 cursos), retração em 2022–2023 (19 e 15) e recuperação parcial em 2024 (35 cursos), refletindo os impactos da pandemia e o ritmo desigual da retomada do setor.

A análise das **certificações registradas** no Registro de Información para la Formación y Capacitación Laboral (REIFOCAL) entre 2023 e 2025 reforça o protagonismo da hospitalidade no conjunto das qualificações certificadas. Do total de 1.226 certificações emitidas no período, **71,9% correspondem à família Hospitalidad**, seguida por Construcción (16,6%), Agropecuario (6,8%) e Transporte y Logística (4,7%). Dentro do bloco hospitaleiro, as certificações concentram-

se em Servicio de Atención a Mesas (29,8%), Preparación de Habitaciones y Áreas Comunes en Establecimientos de Alojamiento (19,5%), Operaciones Básicas de Cocina (11,5%) e Recepción en Establecimientos de Alojamiento (5,8%), além de Asistencia, Acompañamiento y Guiado Turístico (5,3%). Esta composição reflete a aderência da formação técnica certificada aos perfis ocupacionais demandados pelos estabelecimentos hoteleiros e gastronômicos, embora a participação relativamente baixa da guiança turística sinalize necessidade de fortalecimento desse perfil profissional.

Atuação do SNPP - Servicio Nacional de Promoción Profesional

O SNPP atua como braço operacional complementar do sistema público de formação profissional do Paraguai, executando programas de capacitação técnica e profissionalizante em todo o território nacional. Diferentemente do SINAFOCAL - que opera predominantemente por **contratação de instituições de formação** -, o SNPP possui rede própria de unidades operativas regionais, com instalações e equipes técnicas instaladas nos departamentos, oferecendo cursos em áreas como gastronomia, hotelaria, serviços de alimentos e bebidas, atendimento ao cliente e idiomas. Sua **presença descentralizada** o torna especialmente relevante para territórios com menor cobertura universitária, ao garantir oferta presencial de qualificação técnica próxima das comunidades. No conjunto do sistema, o SNPP é mencionado como ator estratégico para a capacitação em turismo sustentável e como instrumento de retenção de jovens em seus municípios, mediante a formação de guias locais e profissionais da hospitalidade.

Demanda Ocupacional e Competências Laborais

O estudo Demanda Ocupacional y Competencias Laborales - Sector Gastronómico, desenvolvido no âmbito do Observatorio Ocupacional do SINAFOCAL, fornece elementos centrais para o alinhamento entre formação profissional e necessidades do mercado. Suas conclusões convergem com os dados do REPSE 2025, que evidenciam um **setor de serviços** com 13.747 trabalhadores declarados pelos prestadores registrados, dos quais **64% correspondem a pessoal não qualificado**, 27% a profissionais e apenas 9% a técnicos. Essa estrutura ocupacional revela um déficit estrutural de qualificação técnica intermediária, sobretudo em ocupações da **gastronomia e da hotelaria**, e justifica o foco prioritário do SINAFOCAL e do SNPP em cursos de Cocina y Repostería, Operaciones Básicas de Cocina, Servicio de Atención a Mesas e Manipulación de Alimentos.

As tendências identificadas indicam que o setor gastronômico paraguaio apresenta **forte potencial de absorção de mão de obra qualificada**, especialmente em ocupações operacionais e de média complexidade, e que a valorização da gastronomia local - verificada como atividade preferencial de 75,8% dos visitantes em viagens de visita a familiares e amigos e de 86,0% nas viagens de lazer - sinaliza oportunidade estratégica para investimentos em formação especializada. Adicionalmente, a alta presença feminina nos cursos da família Hospitalidad evidencia o papel do setor como vetor de empregabilidade e empoderamento econômico das mulheres, dimensão que reforça sua relevância para políticas de desenvolvimento territorial inclusivo.

Oferta acadêmica de nível superior em turismo e hotelaria

A formação superior em turismo e hotelaria no Paraguai apresenta uma estrutura relativamente consolidada e geograficamente distribuída, ainda que com forte concentração na Região Oriental.

O levantamento das habilitações vigentes registra 26 ofertas de programas de nível superior - entre cursos de graduação e pós-graduação - distribuídos em 14 instituições de ensino superior (IES), incluindo universidades públicas e privadas. A predominância é de cursos de graduação (Licenciatura) nas áreas de Hotelería y Turismo, Gestión de Turismo y Hotelería, Administración Hotelera y Turismo, Gestión de Hospitalidad e Gastronomía, evidenciando a vocação do sistema universitário paraguaio para a formação de profissionais com perfil técnico-gerencial voltado à operação turística e hoteleira.

A **Universidad Nacional de Asunción** (UNA), a **Universidad Politécnica y Artística del Paraguay** (UPAP) e a **Universidad Columbia del Paraguay** destacam-se pelo maior número de habilitações ativas, oferecendo programas em múltiplas sedes - sinalizando capilaridade institucional e proximidade com diferentes territórios. A UNA, em particular, opera com cursos em San Lorenzo, Villarrica e na Região Central, com ênfases específicas em Hotelaria, Gastronomia e Turismo, configurando um polo público de referência. A UPAP, por sua vez, mantém oferta presencial em Ciudad del Este, Luque, Hohenau e San Ignacio, ampliando o alcance da formação no Alto Paraná, Itapúa e Misiones. A presença de cursos na **modalidade a distância** (EaD) - caso da Universidad Americana e da Universidad de Desarrollo Sustentable (UDS) - representa um vetor estratégico para territórios com menor densidade institucional, ao viabilizar acesso à qualificação superior em regiões periféricas.

Do ponto de vista territorial, a oferta concentra-se sobretudo nos departamentos Central, Asunción, Alto Paraná, Itapúa, Cordillera, Guairá, Paraguarí, Canindeyú, Misiones e na Região Central, conformando um **eixo de formação universitária** alinhado às principais zonas de desenvolvimento econômico e fluxos turísticos do país. Há, contudo, ausência de oferta presencial no **Departamento de Presidente Hayes** e no conjunto da Região Ocidental (Chaco), o que reforça a importância dos cursos EaD como instrumento de inclusão formativa para essas regiões.

Síntese da formação e capacitação em turismo no Paraguai

Dimensão / Indicador	Descrição	Valor / Quantidade	Observação estratégica
Programas de nível superior em Turismo e Hotelaria	Cursos de graduação e pós-graduação habilitados	26 programas	Predomínio de Licenciaturas em Hotelaria e Turismo
Instituições de Ensino Superior (IES)	Universidades públicas e privadas com oferta na área	14 IES	UNA, UPAP e Columbia lideram em volume
Modalidades de oferta	Presencial e Educação a Distância (EaD)	Presencial dominante; 3 EaD	EaD como vetor de inclusão para regiões periféricas
Cobertura territorial da oferta superior	Departamentos com presença de cursos presenciais	Central, Asunción, Itapúa, Alto Paraná, Guairá, Paraguarí, Misiones	Ausência presencial em Presidente Hayes e Chaco
Cursos do SINAFOCAL (2018–2025)	Total de cursos executados pelo sistema	3.546 cursos	Predomínio de serviços (67,1%)
Beneficiários do SINAFOCAL (2018–2025)	Pessoas capacitadas no período	97.799 pessoas	62,9% mulheres / 37,1% homens
Família profissional Hospitalidad - cursos	Cursos de turismo, hotelaria e gastronomia	207 cursos (5,8%)	Pico em 2021 (50); recuperação em 2024 (35)
Família profissional Hospitalidad - beneficiários	Pessoas capacitadas em turismo, hotelaria e gastronomia	6.414 pessoas (6,6%)	Cocina y Repostería concentra 60,8%
Cursos com maior número de beneficiários (Hospitalidad)	Cursos mais demandados na família profissional	Cocina y Repostería (3.900); Promoción Turística Local (1.087)	Concentração em ocupações operacionais
Certificações REIFOCAL 2023–2025	Total de certificações emitidas no período	1.226 certificações	71,9% em Hospitalidad
Principais certificações em Hospitalidad	Ocupações com maior número de certificações	Atención a Mesas (29,8%); Habitaciones (19,5%); Cocina (11,5%)	Aderência aos perfis hoteleiros e gastronômicos
SNPP - rede operativa	Sistema com unidades regionais de qualificação profissional	Presente em todos os departamentos	Vetor estratégico de capacitação descentralizada
Estrutura ocupacional do setor de serviços (REPSE 2025)	Distribuição por nível de qualificação	64% não qualificados / 27% profissionais / 9% técnicos	Déficit estrutural de técnicos intermediários

Fonte: Elaborado a partir de SINAFOCAL/SIGEC (2018–2025); REIFOCAL (2023–2025); Universidades.xlsx (habilitações vigentes); REPSE 2025 (MIC); CODEXCA (2024).

6.2 | Formação e Capacitação em Turismo em Presidente Hayes

A análise da formação e capacitação profissional em turismo em Presidente Hayes deve ser precedida pela compreensão das particularidades demográficas e econômicas do departamento. Localizado na Região Ocidental do Paraguai (Chaco), com 88.157 km² de extensão e cerca de 87.890 habitantes, Presidente Hayes apresenta uma das **mais baixas densidades demográficas**

do país - característica que condiciona a estrutura da oferta de serviços públicos, da infraestrutura econômica e dos sistemas de formação. A população é **predominantemente rural** (59,2%), com 40,8% residindo em zonas urbanas, **concentradas sobretudo na capital Villa Hayes** e nos demais distritos do eixo sul-leste do departamento.

A estrutura econômica do território está fortemente vinculada a **atividades primárias** e a **setores específicos de serviços**. Presidente Hayes é o segundo maior produtor nacional de gado bovino (12,1% do rebanho), com produção agrícola concentrada em arroz (73,9% da produção departamental) e milho (14,2%). Entre os ocupados, as **principais atividades econômicas** são Comércio, Restaurantes e Hotéis (26,6%), Serviços Comunais, Sociais e Pessoais (20,8%), Agricultura, Pecuária, Caça e Pesca (19,1%) e Indústrias Manufatureiras (17,3%), que juntas concentram 83,8% da força de trabalho do departamento. Embora a categoria Comércio, Restaurantes e Hotéis lidere a ocupação, sua composição interna remete majoritariamente ao **comércio local** e **a serviços de alimentação básica**, e não a uma indústria turística estruturada.

A combinação entre baixa densidade demográfica, perfil produtivo agropecuário e estrutura ocupacional centrada no comércio local explica, em grande medida, a configuração - historicamente seletiva - da oferta de formação profissional disponível no território. Os investimentos em qualificação tendem a se direcionar às áreas de maior absorção produtiva imediata (indústrias alimentárias, construção, eletricidade), restando ao setor turístico uma posição residual no portfólio formativo departamental.

Infraestrutura de formação profissional disponível

O departamento dispõe atualmente de **6 centros de educação superior** (oficiais, subvencionados e privados) e **5 unidades operativas regionais do SNPP**, configurando uma rede formativa relativamente modesta em termos de densidade institucional, sobretudo quando comparada aos departamentos do eixo Asunción-Central. No exercício 2023, o SINAFOCAL executou **12 cursos** de formação em Presidente Hayes - 6 orientados ao setor de serviços e 6 ao setor industrial -, com a entrega de **302 certificados**, posicionando o departamento entre as unidades subnacionais com maior número relativo de certificações no período.

A análise dos eixos formativos efetivamente ofertados em 2023 evidencia, contudo, **alinhamento direto com a estrutura econômica local** - e não com a vocação turística do território. Os cursos foram orientados às áreas de Elaboração e Comercialização de Alimentos (75 certificados), Eletricidade Domiciliar (51), Alvenaria (50), Cocina y Repostería (30), Reparação de Celulares (27), Mecânica de Motocicletas (26), Encanamento (25) e Formação Metodológica Inovadora para Instrutores (18). Entre essas linhas, apenas **Cocina y Repostería** apresenta vinculação direta com a cadeia da hospitalidade e da gastronomia, ainda assim com perfil predominantemente operacional e voltado à empregabilidade no comércio de alimentação local.

Conforme apontado pelo diagnóstico setorial elaborado pela consultoria CODEXCA (2024), não foram identificadas em Presidente Hayes estruturas dedicadas à qualificação profissional especificamente voltada ao turismo - como cursos de guia, intermediação, gestão de destinos, hotelaria especializada ou intérpretes de patrimônio. A ausência de oferta superior presencial em turismo e hotelaria no território, somada à inexistência de instituições técnicas especializadas no segmento, configura uma **lacuna estrutural relevante**. Nesse contexto, uma possibilidade estratégica de mitigação é o aproveitamento dos cursos a distância (EaD) ofertados pelas

universidades paraguaias - especialmente as licenciaturas EaD em Gestión de Turismo y Hotelería oferecidas pela Universidad Americana e pela Universidad de Desarrollo Sustentable (UDS) -, que permitem o acesso à formação superior em turismo sem deslocamento territorial.

Participação de Presidente Hayes nas certificações nacionais em turismo

A participação de Presidente Hayes no conjunto das certificações emitidas pelo SINAFOCAL no Paraguai relacionadas à família Hospitalidad é, comparativamente, **reduzida**. Entre 2018 e 2025, o departamento concentra apenas **1,3% dos beneficiários nacionais** da família Hospitalidad (82 pessoas), proporção significativamente inferior à observada em Central (27,3%), Asunción (14,2%) ou mesmo Itapúa (9,7%). Considerando o conjunto de todas as famílias profissionais, a participação do departamento no total de beneficiários nacionais é de 1,8% - o que mostra que sua sub-representação na hospitalidade é desproporcional inclusive em relação ao seu peso demográfico relativo no sistema formativo.

Essa baixa intensidade formativa em turismo revela uma **desconexão** entre o potencial turístico identificado no território - articulado em torno do patrimônio fluvial, da gastronomia chaquenha, das estâncias ganaderas e da posição de Villa Hayes como porta de entrada do Chaco - e a infraestrutura efetivamente disponível para qualificar capital humano local para esse mercado. A consolidação de uma cadeia de hospitalidade competitiva exigirá, portanto, **articulação interinstitucional** entre SENATUR, SINAFOCAL, SNPP, universidades paraguaias (incluindo o uso de modalidades EaD) e governos departamental e municipal, com vistas à implantação de um programa de capacitação especializado, conforme já preconizado no Plano de Desenvolvimento Turístico de Villa Hayes (Ação E2.1.1).

Síntese dos indicadores de emprego e capacitação em turismo - Presidente Hayes

Dimensão / Indicador	Descrição	Valor / Quantidade	Leitura territorial
População departamental	Habitantes residentes (EPHC 2024)	≈ 87.890 hab.	Baixa densidade demográfica regional
Distribuição rural/urbana	Localização da população	59,2% rural / 40,8% urbana	Predomínio da população rural
Taxa de ocupação	Pessoas ocupadas sobre PET	67,8% (42.396 ocupados)	Desemprego de 6,6%, entre os mais elevados do país
Principal ramo de ocupação	Comércio, Restaurantes e Hotéis	26,6% dos ocupados	Predomínio do comércio local sobre hotelaria estruturada
Centros de educação superior	IES presentes no departamento	6 centros	Sem oferta presencial específica em turismo
Unidades operativas do SNPP	Sedes regionais do sistema	5 unidades	Capilaridade institucional descentralizada
Cursos SINAFOCAL em 2023	Cursos realizados no departamento	12 cursos (6 serviços / 6 industrial)	Equilíbrio entre serviços e indústria
Certificados emitidos em 2023	Pessoas certificadas no exercício	302 certificados	Posição relativa elevada entre os departamentos
Curso de Cocina y Repostería 2023	Único eixo ligado à hospitalidade no departamento	30 certificados	9,9% das certificações departamentais
Participação no total nacional de cursos SINAFOCAL (2018–2025)	Cursos realizados no departamento sobre o total	1,9% (~68 cursos)	Compatível com peso demográfico relativo
Participação nos beneficiários nacionais	Pessoas capacitadas no departamento	1,8% (1.796 pessoas)	Próximo da participação populacional do território
Beneficiários da família Hospitalidad em Presidente Hayes (2018–2025)	Pessoas capacitadas em turismo/hospitalidade	82 pessoas (1,3% nacional)	Sub-representação relativa em turismo

Fonte: Elaborado a partir de SINAFOCAL - Datos Departamentales Presidente Hayes (2024); SIGEC 2018–2025; INE - EPHC 2024 (1° trim.); CODEXCA (2024); Universidades.xlsx.

4.2.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE

7.1 | Riscos ambientais no departamento de Presidente Hayes

O território de Presidente Hayes integra a ecorregião do **Gran Chaco Americano**, uma das mais extensas formações ecorregionais da América do Sul. Em sua configuração paisagística, o departamento abrange dois grandes domínios biogeográficos: o **Chaco Húmido**, ao leste, sobre o

qual se assenta a maior parte da ocupação humana e da infraestrutura viária; e o **Chaco Seco**, ao norte e oeste, marcado por bosques xerofíticos e caducifólios sobre solos limo-argilosos. Essa transição ecológica confere ao território uma riqueza florística superior à média da ecorregião chaquenha, com a presença documentada de cerca de 5.000 espécies vegetais e 20 das 21 comunidades vegetais reconhecidas para o Chaco paraguaio.

O Departamento apresenta, segundo avaliações nacionais de referência, **classificação moderada** quanto ao risco de perigos múltiplos (MHR 0,559), com vulnerabilidade considerada muito alta e capacidade de resposta muito baixa, fatores que ampliam a exposição da população e dos ecossistemas a eventos adversos. A análise integrada das fontes consultadas permite identificar um conjunto de riscos ambientais estruturais que demandam atenção institucional prioritária e cuja abordagem é descrita a seguir.

Desmatamento e mudança de uso do solo - Entre 2016 e 2018, o departamento respondeu por 12,1% do desmatamento total do Chaco paraguaio, com forte concentração nos municípios de Villa Hayes (39,5%), Irala Fernández (20,8%), Tte. Esteban Martínez (18,2%) e Puerto Pinasco (17,8%). A pressão pela expansão da fronteira agropecuária e a produção de carvão vegetal constituem os principais vetores de conversão de áreas naturais, comprometendo a continuidade dos corredores ecológicos e a integridade da cobertura florestal.

- **Inundações periódicas -** A topografia plana e baixa, especialmente nas proximidades do rio Paraguai, expõe extensas porções do território à recorrência de cheias. Episódios severos foram registrados em 1979, 1982-83, 1988, 1992, 1997-98, 2007, 2012, 2014, 2015-16 e 2018, sendo as inundações de 2012 e 2018 consideradas as mais graves da história regional. Em 2025, as inundações súbitas produziram no departamento o isolamento de 11 comunidades indígenas, afetando aproximadamente 2.700 pessoas e 344 famílias por um período próximo a 95 dias.
- **Secas prolongadas -** Embora menos espetaculares do que as cheias, as secas constituem um dos fenômenos climáticos mais danosos para a economia chaquenha, com efeitos cumulativos sobre a agricultura familiar, a pecuária e o abastecimento das comunidades indígenas. Os eventos mais severos foram registrados nos anos de 1976-78, 1993, 2002-2004, 2008-09 e 2010-11. As projeções climáticas para Presidente Hayes indicam aumento da temperatura média superior a 1ºC até 2030 e variações pluviométricas que podem chegar a incrementos invernais entre 41% e 115%.
- **Incêndios florestais e queimadas -** A utilização do fogo para limpeza de áreas e abertura de pastagens, associada às queimadas intencionais e à irregularidade pluviométrica, intensifica a degradação dos ecossistemas e compromete a regeneração da cobertura vegetal nativa.
- **Erosão e sedimentação na bacia do rio Pilcomayo -** A perda de cobertura vegetal e o sobre pastoreio em áreas suscetíveis vêm produzindo grande aporte de sedimentos para a bacia baixa do Pilcomayo, alterando a dinâmica hídrica superficial e provocando o recuo do leito principal do rio, com impactos diretos sobre a configuração dos humedales e sobre os meios de vida das populações ribeirinhas.
- **Vulnerabilidade hídrica e salinização -** A escassez de fontes de boa qualidade, a variabilidade climática e a salinidade dos aquíferos configuram um cenário de fragilidade sanitária, especialmente em áreas como La Herencia, onde a dependência da captação de

águas pluviais e tajamares amplia a exposição da população a riscos de contaminação e desabastecimento.

- **Perda de biodiversidade -** Espécies emblemáticas da fauna chaquenha encontram-se ameaçadas de extinção ou sob pressão crescente, com destaque para o jacaré-overo (Caiman latirostris), o cervo-do-pantanal (Blastocerus dichotomus), o aguará-guazú (Chrysocyon brachyurus) e o tagua (Catagonus wagneri). Entre as espécies vegetais, o palo santo (Bulnesia sarmientoi), o algarrobo branco (Prosopis alba) e o algarrobo negro (Prosopis nigra) figuram em resoluções nacionais como espécies em perigo ou ameaçadas de extinção.

Riscos Ambientais Associados ao Parque Nacional Tinfunqué

O Parque Nacional Tinfunqué, inserido em área de jurisdição do departamento e reconhecido como Sítio Ramsar de relevância internacional, constitui uma das unidades de conservação mais expressivas do Chaco paraguaio. Não obstante a sua relevância ecológica e científica, o parque enfrenta um **conjunto de ameaças** que comprometem a integridade dos seus ecossistemas.

Entre as principais pressões observadas dentro do parque destacam-se a expansão da **atividade pecuária**, o **desmatamento** para fins comerciais e para **produção de carvão vegetal**, as **queimadas** e o **desmatamento** destinado à formação de pastagens. Soma-se a esses fatores a **comercialização irregular de espécies da flora ameaçada**, especialmente o palo santo (Bulnesia sarmientoi) e o palo azul (Cyclolepis genistoides), realizada em muitos casos sem plano de manejo, conforme constatado em comunidades indígenas situadas no entorno, como na Lagoa Escalante (San Leonardo ou Fischat).

Acrescenta-se a esse cenário a dinâmica sedimentar da bacia baixa do rio Pilcomayo, cujas oscilações de vazão e os processos contínuos de sedimentação alteram a configuração dos humedales protegidos, modificam a cobertura vegetal e afetam diretamente as populações assentadas em sua zona de amortecimento. A **irregularidade das chuvas**, agravada pela deforestação e pelas queimadas, aprofunda a preocupação com a disponibilidade hídrica, dado que parcela significativa da captação depende das águas pluviais. A **ausência de um Plano de Manejo** plenamente implementado e a fragilidade dos mecanismos de fiscalização aprofundam a vulnerabilidade da unidade, justificando a urgência de fortalecer o Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP) e a articulação institucional entre Governo Nacional, Gobernación, municípios e organizações de base.

Síntese dos Aspectos Ambientais de Presidente Hayes

Dimensão	Indicador / Característica	Dado-chave
Território	Superfície departamental	72.907 km²
Localização	Região do Paraguai	Ocidental - Bajo Chaco
Biomas predominantes	Ecorregiões integradas	Chaco Húmido e Chaco Seco
Risco de perigos múltiplos	Puntaje MHR (PDC Global)	0,559 - Moderada (8/18)
Vulnerabilidade	Classificação nacional	Muito Alta (0,610 - rank 3/18)
Capacidade de resposta	Classificação nacional	Muito Baixa (0,300 - rank 18/18)
Desmatamento (2016-2018)	Participação no Chaco paraguaio	12,1% do total regional
Maior foco de desmatamento	Município com maior participação	Villa Hayes (39,5%)
Inundações severas	Anos de maior impacto histórico	2012 e 2018
Inundações 2025	Comunidades indígenas afetadas	11 comunidades / 2.700 pessoas
Secas relevantes	Anos críticos	1993, 2008-09, 2010-11
Espécies da fauna ameaçadas	Exemplos emblemáticos	Jacaré-overo, tagua, aguará-guazú
Espécies da flora ameaçadas	Exemplos em risco de extinção	Palo santo, algarrobo branco/negro
Área Protegida prioritária	Unidade de conservação	Parque Nacional Tinfunqué (Sítio Ramsar)
Ameaças ao Tinfunqué	Pressões antrópicas principais	Pecuária, carvão, queimadas, extração ilegal

Fonte: National Parks Association. Tinfunqué National Park; Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, Eventos Ambientales / Monitoreo de Inundaciones Súbitas; Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES), Programas Ambientales y de Cambio Climático.

7.2 | Iniciativas e programas de sustentabilidade

O Departamento de Presidente Hayes está inserido em uma rede ampla de programas e projetos de sustentabilidade conduzidos pelo Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (**MADES**), em parceria com organismos multilaterais, agências de cooperação internacional e organizações da sociedade civil. Tais iniciativas combinam financiamento concessional, cooperação técnica e instrumentos normativos que buscam compatibilizar o desenvolvimento produtivo com a preservação da biodiversidade chaquenha e a adaptação às mudanças climáticas.

Do ponto de vista do planejamento, o Governo articula-se às orientações do **Plan de Ordenamiento Ambiental del Territorio do Departamento** e aos eixos do **Plan Estratégico Nacional**, fomentando convênios com a Secretaria de Turismo, com o Ministerio de Agricultura y Ganadería e com o Ministerio de Industria y Comercio para a estruturação de programas regionais de diversificação produtiva, certificação ambiental (**Sello Verde**) e biocomércio. Essa atuação

multiescalar consolida a o Governo como agente central na institucionalização da agenda climática e ambiental departamental.

Entre os programas de maior envergadura destaca-se o **AbE Chaco** - Adaptação baseada em Ecossistemas para Reduzir a Vulnerabilidade da Segurança Alimentar aos Efeitos da Mudança Climática na Região do Chaco Paraguaio -, liderado pelo MADES por meio de sua Dirección Nacional de Cambio Climático (DNCC), implementado em colaboração com o PNUMA e financiado pelo Fundo de Adaptação. Sua intervenção é especialmente relevante para Presidente Hayes, dado que o foco recai sobre a redução da vulnerabilidade das comunidades locais frente aos impactos do clima e sobre a garantia de segurança alimentar e de acesso à água.

Complementarmente, o programa **Paraguay + Verde**, financiado pelo Fundo Verde para o Clima (GCF), reconhece os esforços nacionais em pagamentos por resultados em REDD+ e promove a Estratégia Nacional de Florestas para o Crescimento Sustentável, incluindo o fortalecimento das áreas silvestres protegidas. O **PROEZA** (Pobreza, Reflorestamento, Energia e Mudança Climática), também financiado pelo GCF e executado com cooperação técnica da FAO, atua na mitigação de emissões e na ampliação da capacidade de adaptação das comunidades rurais. A iniciativa Forest4Life Paraguay, em cooperação com a União Europeia, articula esforços de prevenção e combate a incêndios florestais e gestão sustentável de áreas protegidas, dimensão particularmente sensível à realidade chaquenha.

Outras intervenções de relevância incluem o projeto **FOLUR Paraguay**, do Global Environment Facility (GEF), que fortalece a integração entre produção de alimentos e uso sustentável da terra; o **BIOSCHACO**, voltado à consolidação da gestão das áreas-núcleo da Reserva da Biosfera do Chaco; o **Paraguay CBIT**, dedicado ao aprimoramento da transparência climática; e os projetos **COP e HCFC/HFC**, orientados à gestão ambientalmente adequada de resíduos perigosos e à eliminação progressiva de substâncias que afetam a camada de ozônio. Acrescentam-se a esses esforços os instrumentos de planejamento estratégico nacional, como o **Marco Mundial de Biodiversidad**, a atualização da ENPAB/BIOFIN e o **Programa de Pequenas Doações** (PPD/GEF-PNUD), que viabiliza projetos comunitários com aporte de até USD 40.000.

No plano territorial, o **Plan de Ordenamiento Ambiental del Territorio do Departamento de Presidente Hayes**, elaborado em 2008 sob a coordenação da então Secretaría del Ambiente (SEAM) e com apoio da União Europeia, permanece como instrumento técnico-orientador para zoneamento, gestão da biodiversidade e definição de áreas prioritárias para conservação. Em escala municipal, o **Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible** (PEDTS) de Villa Hayes integra a **Estratégia 6** - Gestão Sustentável, com ações de boas práticas ambientais aplicadas ao setor turístico, certificações em sustentabilidade e formação em mudança climática. No Distrito de La Herencia, a Secretaría de Emergencia Nacional (SEN) implementa, com apoio do Governo Departamental, a operação de quatro plantas potabilizadoras destinadas às comunidades indígenas Palo Azul, Palo Blanco e Central, articulando enfoque preventivo, capacitação comunitária e gestão hídrica sustentável.

Além disso, o Governo de Presidente Hayes, na qualidade de instância de governo subnacional, exerce papel articulador na promoção do desenvolvimento territorial sustentável, atuando como elo entre as políticas nacionais formuladas pelo MADES e a execução de ações em escala departamental e municipal. Esse papel é estruturado a partir do funcionamento da **Mesa Técnica**

Departamental sobre Cambio Climático, espaço institucional que reúne técnicos municipais, líderes indígenas, referenciais comunitários, instituições públicas e representantes do setor privado, com o propósito de tratar a adaptação climática como eixo transversal do desenvolvimento.

No exercício dessa função, o Governo tem sediado e impulsionado capacitações estratégicas. Em junho de 2025, foi realizado, na sede da Gobernación, o taller "**Generando capacidades en actores locales para abordar la adaptación al cambio climático como un eje transversal del desarrollo**", com apoio do MADES e do Servicio Nacional de Saneamiento Ambiental (SENASA). O encontro orientou técnicos subnacionais quanto aos compromissos assumidos pelo país perante a Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (CMNUCC), aos objetivos do Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático (PNACC) e à Política Nacional de Cambio Climático, em alinhamento com a Contribuição Nacionalmente Determinada (NDC 3.0) e a Segunda Comunicação de Adaptação (2CA).

7.3 Avanços no Combate aos Riscos Ambientais

Apesar dos desafios estruturais, observam-se avanços concretos no enfrentamento dos riscos ambientais do departamento. No campo do **desmatamento**, Presidente Hayes apresenta a **menor participação** relativa entre os três departamentos da Região Ocidental, respondendo por **12,1%** do desmatamento chaquenho no período 2016-2018, contra 58,5% de Boquerón e 29,4% de Alto Paraguay. Essa configuração reflete tanto a maior densidade de humedales e áreas inundáveis, que naturalmente restringem a expansão agropecuária, quanto a presença de instrumentos territoriais e áreas protegidas que atuam como barreiras à conversão de uso do solo.

Na dimensão da governança climática, a institucionalização da Mesa Técnica Departamental sobre Cambio Climático e a realização sistemática de **capacitações** ao longo de 2025 representam um passo qualitativo no enraizamento territorial das políticas nacionais. A articulação com o PNACC, a **Política Nacional de Cambio Climático** e a **NDC 3.0** amplia a coerência entre escalas de planejamento e abre caminho para o desenho de estudos de caso de vulnerabilidade subnacional, instrumento estratégico para a construção de territórios mais resilientes.

No campo da **segurança hídrica**, a entrada em operação das plantas potabilizadoras de La Herencia, apoiada por instituições como SEN, SENASA, MADES e Governo Departamental, exemplifica a capacidade de resposta integrada aos efeitos combinados da salinidade dos aquíferos, da variabilidade climática e da dispersão populacional. O modelo adotado, com enfoque preventivo, capacitação comunitária e participação ativa das comunidades indígenas, fortalece a autogestão hídrica e reduz a vulnerabilidade sanitária.

A consolidação da **economia verde em escala nacional**, expressa no marco legal da Lei nº 5681/2016 - que aprova o Acordo de Paris -, na criação do **Grupo Impulsor de la Economía Circular** (GIEC) em 2025 e na ampliação dos programas de emprego verde liderados pelo MTESS, oferece à região condições favoráveis para a transição de modelos produtivos. Esse processo é reforçado pela presença, no departamento, de cadeias com potencial para reflorestamento, manejo florestal sustentável, agroecologia, energias renováveis e turismo de natureza, todas alinhadas aos perfis ocupacionais priorizados pelas políticas nacionais. A institucionalização do

REPSE (Registro de Prestadores de Serviços), que registrou 5.757 gestões em 2025, amplia a base de formalização e qualifica o ecossistema institucional para suportar a transição.

Por fim, observa-se que o conjunto desses avanços - articulado às recomendações do Plan de Ordenamiento Ambiental del Territorio, ao fortalecimento do SINASIP, à implementação de planos de manejo para áreas como o Parque Nacional Tinfunqué e à integração entre desenvolvimento turístico e critérios de sustentabilidade - desenha um cenário favorável ao posicionamento de Presidente Hayes como referência regional em desenvolvimento territorial sustentável, desde que sustentado por continuidade institucional, financiamento adequado e participação efetiva das comunidades locais.

Síntese das Iniciativas, Atuação Institucional e Avanços

Iniciativa / Atuação	Tipo / Liderança	Foco em Presidente Hayes / Avanço
AbE Chaco	Projeto MADES/PNUMA - Fundo de Adaptação	Segurança alimentar e acesso à água no Chaco
Paraguay + Verde	Projeto MADES - Fundo Verde do Clima (GCF)	Pagamentos por resultados REDD+ e ASP
PROEZA	Projeto Governo/FAO - GCF	Reflorestamento e adaptação climática rural
Forest4Life Paraguay	Cooperação Paraguai - União Europeia	Prevenção de incêndios e gestão de ASP
FOLUR Paraguay	Projeto MADES/PNUMA - GEF	Integração entre produção e uso da terra
BIOSCHACO	Projeto MADES / WWF - KfW	Gestão da Reserva de Biosfera do Chaco
PPD	Programa GEF/PNUD	Projetos socioambientais comunitários (até USD 40 mil)
Plan de Ordenamiento Ambiental	SEAM - UE (2008)	Zoneamento e gestão territorial departamental
Plantas Potabilizadoras La Herencia	SEN + MADES + SENASA + Gobernación	Acesso à água para comunidades indígenas
Mesa Técnica Departamental - Clima	Gobernación + MADES + SENASA	Adaptação climática como eixo do desenvolvimento
Talleres de Capacitação 2025	MADES/DNCC - sediados na Gobernación	Fortalecimento técnico subnacional (PNACC)
PEDTS Villa Hayes - Estratégia 6	SENATUR + Gobernación + Município	Gestão sustentável aplicada ao turismo
Lei nº 5681/2016 - Acordo de Paris	Marco legal nacional	Compromissos de mitigação e adaptação
GIEC - Economia Circular	MIC + BID (2025)	Transição produtiva e empregos verdes
REPSE (2025)	MIC - DGCS	5.757 gestões; formalização do setor de serviços
Redução relativa do desmatamento	Indicador territorial	Pte. Hayes responde por 12,1% do Chaco

Fonte: National Parks Association. Tinfunqué National Park; Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, Eventos Ambientales / Monitoreo de Inundaciones Súbitas; Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES), Programas Ambientales y de Cambio Climático.

4.2.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA

8.1 | Marco legal nacional aplicável ao departamento

O marco normativo do turismo paraguaio que incide sobre o Departamento de Presidente Hayes estrutura-se a partir de um conjunto articulado de leis nacionais que estabelecem os princípios da atividade, a autoridade competente e os instrumentos de planejamento setorial. A peça central deste arcabouço é a **Lei nº 2.828/2005**, conhecida como **Lei do Turismo**, que disciplina a

orientação, a facilitação, o fomento, a coordenação e o controle da atividade turística em todo o território paraguaio.

A Lei n° 1.388/1998 antecede e complementa a Lei do Turismo ao criar a **Secretaria Nacional de Turismo** (SENATUR), órgão historicamente vinculado à Presidência da República com hierarquia ministerial e responsável pela aplicação da política turística nacional. A SENATUR concentra competências de planejamento, direção, administração, fiscalização e promoção dos empreendimentos turísticos, sendo a instância obrigatoriamente consultada nos projetos de investimento estatal em obras de infraestrutura vinculadas ao turismo.

Em desenvolvimento aos referidos diplomas, a Resolução SENATUR n° 332/2010, posteriormente modificada pela Resolução n° 1.050/2016, regulamenta a inscrição no **Registro Nacional de Turismo** (REGISTUR) e disciplina o funcionamento dos prestadores de serviços turísticos, classificando-os em categorias como agências de viagens emissivas e receptivas, operadoras maioristas, estabelecimentos de hospedagem hoteleira e extra-hoteleira, transporte turístico terrestre e empresas de locação de veículos. Mais recentemente, a Resolução n° 580/2025 atualizou as características de infraestrutura e serviços exigidas para os estabelecimentos de hospedagem hoteleira e extra-hoteleira inscritos no Registro Nacional, refletindo a busca por padronização técnica e elevação dos parâmetros de qualidade do produto turístico nacional.

Compõem ainda o quadro normativo nacional a Lei n° 7.134/2023, que estabelece o **turismo inclusivo e acessível**, e a Lei n° 6.790/2021, que instituiu medidas temporárias de incentivo à reativação turística e à reabertura do Paraguai ao mundo no contexto pós-pandêmico. **O regime tributário** aplicável ao setor, estruturado pela Lei n° 125/1991 e suas atualizações, condiciona o ambiente de negócios e a competitividade do destino. Devem ser igualmente considerados os instrumentos transversais que afetam a atividade, com destaque para a Lei n° 352/1994, que regula o Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP); a Lei n° 946/1982, de proteção dos bens culturais; e a Lei n° 4.251/2010, de línguas, esta última de especial relevância para o reconhecimento do guarani como elemento estruturante da identidade cultural paraguaia e, por extensão, da experiência turística do país.

8.2 | Marcos departamentais e municipais incidentes

No plano subnacional, a Lei n° 426/1994, denominada **Carta Orgânica do Governo Departamental**, define as competências dos governos departamentais paraguaios, entre os quais o de Presidente Hayes, atribuindo-lhes responsabilidades em matéria de promoção do desenvolvimento territorial, articulação institucional e fomento à atividade produtiva. A Lei n° 3.966/2010, ou **Carta Orgânica Municipal**, complementa este quadro ao detalhar as atribuições dos municípios, incluindo, em seu Capítulo III, artigo 12, competências específicas em matéria de patrimônio histórico e cultural, tais como a preservação e a restauração do patrimônio cultural, arqueológico, histórico ou artístico, a formação de inventários e a proteção de sítios de valor ambiental ou paisagístico. Tais atribuições são particularmente relevantes para municípios como **Villa Hayes**, cabeceira departamental, cujo acervo edificado e identidade urbana refletem etapas significativas da formação territorial paraguaia.

A Lei n° 2.828/2005 atribui à SENATUR a função de apoiar a descentralização da gestão turística integral, estabelecendo que a competência dos governos departamentais e municipais em matéria de turismo será exercida segundo os princípios de coordenação, concorrência e

subsidiariedade. Para tanto, o diploma prevê a criação de **Conselhos Departamentais e Municipais de Desenvolvimento Turístico**, reconhecidos pela SENATUR, e autoriza a celebração de convênios entre os entes federativos para a execução de planos e programas conjuntos. A Lei prevê ainda a possibilidade de declaração de **Zonas Especiais de Desenvolvimento Turístico**, sujeitas a regulamentação específica, instrumento estratégico para territórios com vocação consolidada ou potencial latente, como os do Chaco paraguaio.

Modelo de governança turística aplicável ao território

O modelo de governança turística aplicado a Presidente Hayes articula instâncias dos três níveis de governo e o setor privado em torno de princípios centrais: capacidade institucional e marco competencial; liderança da SENATUR mediante a descentralização e a criação de oficinas regionais; articulação, compromisso e participação dos setores público e privado; empreendimento empresarial; e gestão e financiamento. No vértice da estrutura situa-se a SENATUR, com suas direções gerais de Produtos Turísticos, Governança Turística e Gestão Turística. No nível departamental, atuam a **Governação de Presidente Hayes** e sua **Secretaria de Turismo**; no plano municipal, a Intendência de Villa Hayes e a Secretaria Municipal de Turismo. A Mesa de Turismo de Villa Hayes funciona como espaço de articulação público-privada, congregando câmaras, grêmios, clero e empresários do setor.

Em 2024 e 2025, o cenário institucional do turismo paraguaio passou por debates relevantes envolvendo a **possível absorção da SENATUR pelo Ministério da Indústria e Comércio**, no marco de um pacote de leis econômicas apresentado pelo Poder Executivo, que daria origem a um Ministério da Indústria, Comércio, Turismo, Minas e Energia. Em paralelo, associações representativas do setor, como a Asociación Paraguaya de Agencias de Viajes y Empresas de Turismo (Asatur), propuseram a conversão da SENATUR em um Viceministério de Turismo, com autonomia técnica, participação do setor privado e gestão eficiente de recursos. O período registra ainda a discussão sobre a derrogação do inciso F do artigo 33 da Lei nº 2.828/2005, relativo à comissão das agências sobre a comercialização de passagens aéreas. Tais movimentos sinalizam reconfigurações relevantes do desenho institucional do setor, com potenciais reflexos sobre a arquitetura da governança territorial em Presidente Hayes.

Síntese do marco normativo e da governança do turismo aplicável a Presidente Hayes

Instrumento	Natureza / Âmbito	Objeto e relevância territorial
Lei nº 1.388/1998	Lei nacional	Cria a SENATUR com hierarquia ministerial, vinculada à Presidência da República.
Lei nº 2.828/2005	Lei nacional do turismo	Disciplina a orientação, o fomento, a coordenação e o controle da atividade; institui o Registro Nacional, os Conselhos Departamentais e Municipais e o Fundo de Promoção Turística.
Decreto nº 8.911/2018	Decreto regulamentar	Reorganiza a estrutura orgânica e funcional da SENATUR e regulamenta conjuntamente as Leis nº 1.388/1998 e nº 2.828/2005.
Resolução SENATUR nº 332/2010 (mod. pela 1.050/2016)	Resolução administrativa	Regulamenta a inscrição no REGISTUR e o funcionamento dos prestadores de serviços turísticos.

Instrumento	Natureza / Âmbito	Objeto e relevância territorial
Resolução SENATUR nº 580/2025	Resolução administrativa	Atualiza as características de infraestrutura e serviços para estabelecimentos de hospedagem hoteleira e extra-hoteleira.
Lei nº 7.134/2023	Lei nacional setorial	Estabelece o turismo inclusivo e acessível como diretriz nacional.
Lei nº 6.790/2021	Lei nacional setorial	Institui medidas temporárias de incentivo à reativação turística e reabertura do país.
Lei nº 426/1994	Carta Orgânica Departamental	Define competências dos governos departamentais paraguaios, incluindo Presidente Hayes.
Lei nº 3.966/2010	Carta Orgânica Municipal	Atribui competências aos municípios em matéria de patrimônio histórico, cultural e ambiental.
Lei nº 352/1994	Lei ambiental transversal	Regula o Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP), de relevância para o turismo de natureza no Chaco.
Plano Nacional de Desenvolvimento Paraguai 2030	Plano estratégico nacional	Estabelece o quadro estratégico geral do desenvolvimento econômico e social do país.
Plano-Marco Nacional de Desenvolvimento e Ordenamento Territorial (PMNDyOT)	Plano territorial	Define o modelo de ocupação e organização do território paraguaio.
Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico 2019-2026	Plano setorial	Hoja de ruta do turismo paraguaio; orienta a competitividade, a valorização de atrativos e o fortalecimento institucional.
Plano Nacional de Turismo Rural Comunitário (2013)	Plano temático	Promove o turismo rural comunitário como instrumento de inclusão social e distribuição de renda.
Mesa de Turismo de Villa Hayes	Espaço de governança local	Articulação público-privada para a gestão do destino, conforme o modelo recomendado pelos Planos de Desenvolvimento Turístico.

Fontes: Lei nº 2.828/2005 e Lei nº 1.388/1998 (Paraguai); Decreto nº 8.911/2018; Resoluções SENATUR nº 332/2010, 1.050/2016 e 580/2025; SENATUR - Marco Legal; PEDTS Villa Hayes (Inmark Europa / Touristology); Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico do Paraguai 2019-2026.

4.3 Departamento de Boquerón (Paraguay)

4.3.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

1.1 | Dados básicos do território

O Departamento de Boquerón, localizado na região ocidental da República do Paraguai, possui posição geográfica estratégica para a integração regional e logística internacional. Ao norte, limita-se com o Departamento de Alto Paraguay; ao sul, faz fronteira com o Departamento de Presidente Hayes; a leste, confronta-se igualmente com áreas do Departamento de Presidente Hayes e com a região central do Chaco paraguaio; e, a oeste, estabelece fronteira internacional com a República da Bolívia, constituindo importante corredor de conexão transfronteiriça.

Adicionalmente, sua porção noroeste aproxima-se das áreas de interface com a República Argentina, reforçando o papel do departamento como território de relevância geopolítica, produtiva e de articulação regional no contexto do Corredor Bioceânico e das dinâmicas de integração sul-americana.

O Departamento de Boquerón possui uma extensão territorial aproximada de 91.669 km², configurando-se como o **maior departamento da República do Paraguai** em área territorial. Possui uma população total de 71.078 habitantes (Senso, 2022). Localizado na região do Chaco Ocidental, o departamento apresenta **baixa densidade populacional** e **forte predominância da pecuária, agroindústria e logística regional**, além de desempenhar papel estratégico no contexto do Corredor Bioceânico.

Administrativamente, o departamento é composto pelos municípios de Mariscal José Félix Estigarribia, Filadelfia, Loma Plata e Neuland. Entre estes, destacam-se Filadelfia, Loma Plata e Neuland, situados no denominado **Chaco Central**, região caracterizada por maior concentração populacional, infraestrutura econômica mais consolidada e forte presença das colônias menonitas, responsáveis por relevante dinamização das cadeias produtivas locais, especialmente nos setores agroindustrial, leiteiro e de serviços. O município de Mariscal José Félix Estigarribia, por sua vez, abrange extensa área territorial e possui importância estratégica devido à sua localização ao longo das rotas de integração regional.

Síntese dos dados do território

INDICADOR	DADO
Superfície total	91.669 km²
Capital do departamento	Filadélfia (13.174 habitantes)
Divisão administrativa	4 municípios
População total	71.078 habitantes (Senso, 2022)
Principais núcleos urbanos	Filadélfia e Mariscal José Félix Estigarribia
PIB regional	O PIB do Departamento de Boquerón não é divulgado de forma isolada pelo Banco Central do Paraguai (BCP). No entanto, possui um dos maiores PIB per capita do país, alcançando US$ 10.903
Atividades econômicas principais	Pecuária de corte e leiteira. Agroindústria extensiva e comércio de grãos.
Paso fronteiriço principal	Oeste, fronteira com Argentina, em Pozo Hondo – PY-15. Leste, fronteira com o Brasil, em Carmelo Peralta – Ponte sobre o Rio Paraguai, ligando Carmelo Peralta e Porto Murtinho

Fonte: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Datos Departamentales (2024); Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social – MTESS / Observatorio Laboral (2026); PEDTS Boquerón.

1.2 | Caracterização geográfica e morfológica

O Departamento de Boquerón apresenta características geográficas e morfológicas marcadas pela predominância de **planícies extensas**, **baixa declividade** do relevo e forte influência do **clima semiárido**. Esses fatores que condicionam tanto o uso produtivo da terra quanto a ocupação humana e o desenvolvimento da infraestrutura regional.

Do ponto de vista geográfico e funcional, o departamento pode ser compreendido em diferentes sub-regiões com características distintas. A região do **Chaco Central** apresenta maior nível de consolidação econômica, urbana e produtiva. Os solos do Chaco Central tendem a apresentar

melhores condições para atividades agropecuárias quando associados a sistemas de manejo adaptados às limitações climáticas da região. A vegetação predominante é composta por **formações xerófitas**, com presença de **bosques secos**, **arbustos espinhosos** e espécies adaptadas à baixa disponibilidade hídrica.

Na porção oeste e noroeste do departamento, especialmente em áreas próximas à fronteira com a Bolívia, predominam condições ambientais mais **áridas** e maior **isolamento territorial**. Essa região apresenta cobertura vegetal mais preservada e limitações mais acentuadas relacionadas à disponibilidade de água, à conectividade logística e à ocupação humana. A presença de solos mais frágeis e suscetíveis à salinização, associada às elevadas temperaturas e à irregularidade das precipitações, impõe desafios adicionais às atividades produtivas e à implantação de infraestrutura.

Já a região sul e sudeste de Boquerón apresenta transição gradual em direção às áreas do Departamento de Presidente Hayes, evidenciando mudanças na composição dos solos, na dinâmica hídrica e na cobertura vegetal. Nessas áreas, observam-se **zonas sujeitas a alagamentos sazonais** durante períodos de maior precipitação, em contraste com extensas áreas suscetíveis à seca em períodos de estiagem prolongada. Essa dualidade hidrológica constitui uma das principais características morfológicas do Chaco paraguaio e influencia diretamente os padrões de mobilidade, ocupação territorial e desenvolvimento econômico.

Em termos climáticos, o departamento é marcado por **elevadas temperaturas médias anuais**, forte evapotranspiração e **regime pluviométrico irregular**, fatores que condicionam a disponibilidade hídrica e reforçam a **necessidade de sistemas de armazenamento e gestão da água**. A hidrografia caracteriza-se pela **ausência de grandes cursos d'água** permanentes em parte significativa do território, sendo comuns lagoas temporárias, áreas úmidas sazonais e sistemas artificiais de captação de água para abastecimento humano e produtivo.

1.3 | Caracterização econômica e produtiva

O Departamento de Boquerón possui uma economia fortemente baseada nas atividades **pecuária semi intensiva**, especialmente na pecuária bovina de corte e na produção leiteira, que representam os principais motores econômicos da região. A criação de gado constitui a atividade de maior relevância econômica, com aproximadamente 900 mil cabeças de bovinos. A produção leiteira diária da região varia entre 450 mil e 500 mil litros, sendo cerca de 70% industrializada no Chaco Central, consolidando Boquerón como um dos principais polos lácteos do Paraguai.

Nesse contexto, destaca-se de maneira significativa a contribuição das **comunidades menonitas** instaladas no Chaco Central. Estimativas da Federação das Cooperativas de Produção (Fecoprod) os três frigoríficos pertencentes às cooperativas Chortitzer, Fernheim e Neuland respondem por quase 30% das exportações de carne do Paraguai e, ainda são responsáveis por mais de 60% da produção nacional de lácteos, apesar de representarem parcela reduzida da população paraguaia.

Além da pecuária, o departamento desenvolve atividades agrícolas adaptadas às condições semiáridas do Chaco, destacando-se cultivos como **soja**, **milho**, **sorgo**, **amendoim**, **mandioca**, **feijão**, **gergelim** e **hortifrutigranjeiros**. Embora a agricultura dependa fortemente do regime de chuvas, observa-se crescente incorporação de tecnologias produtivas e expansão de sistemas agroindustriais vinculados à transformação de matérias-primas locais. O **setor de serviços** e a

logística regional também vêm ganhando relevância, especialmente em função da integração proporcionada pelo Corredor Bioceânico e pela posição estratégica de Boquerón na ligação entre Paraguai, Bolívia, Argentina e Brasil.

O Informe de Cuentas Regionales Anuales (2024) apresentou um crescimento da Agricultura (22,7%), explicado pela boa produção de soja, principal cultivo do departamento, além do notável crescimento da colheita de algodão em rama. Em Boquerón, o setor de maior participação foi o de Serviços (25,0%), seguido pela Indústria de Transformação (24,8%) e por Pecuária, Florestal, Pesca e Mineração (15,3%). Em conjunto, esses setores representaram **65% da estrutura do PIB departamental**. Dentro do setor de Serviços, as atividades com maior peso na estrutura em 2024 foram: comércio, serviços governamentais e serviços às famílias; enquanto, na Indústria de Transformação, destacaram-se a produção de carne, lácteos e outras indústrias manufatureiras.

Síntese Caracterização econômica e produtiva

ASPECTO	DADO / DESCRIÇÃO
Crescimento do PIB regional (2024 vs 2023)	7,5%
Crescimento setorial – Agricultura	22,7% (boa produção de soja e forte alta do algodão em rama)
Crescimento setorial – Ganadería, Forestal, Pesca y Minera	11,5%
Crescimento setorial – Electricidad y Agua	10,5%
Crescimento setorial – Construcción	8,4%
Contribuição ao crescimento – Agricultura	1,6 p.p. (pontos percentuais)
Contribuição ao crescimento – Ganadería, Forestal, Pesca y Minera	1,7 p.p.
Setor com maior participação no PIB (estrutura)	Serviços – 25,0%
Segunda maior participação	Manufactura – 24,8% (carne, laticínios, outras manufaturas)
Terceira maior participação	Ganadería, Forestal, Pesca y Minera – 15,3%
Soma dos três maiores setores	65,0% do PIB departamental

Fonte: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Datos Departamentales (2024); Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social – MTESS / Observatorio Laboral (2026); PEDTS Boquerón.

Os departamentos que compõem o Chaco Paraguaio apresentam **taxas de desemprego** superiores à média nacional, estimada em 5,3%. Nesse contexto, Alto Paraguay registra taxa de desemprego de 11,2%, seguido por Presidente Hayes com 9,7% e Boquerón com 9,1%. Esses indicadores evidenciam desafios estruturais no mercado de trabalho regional, associados a fatores como dispersão territorial, limitações de infraestrutura, baixa densidade populacional e particularidades do modelo econômico predominante no Chaco paraguaio.

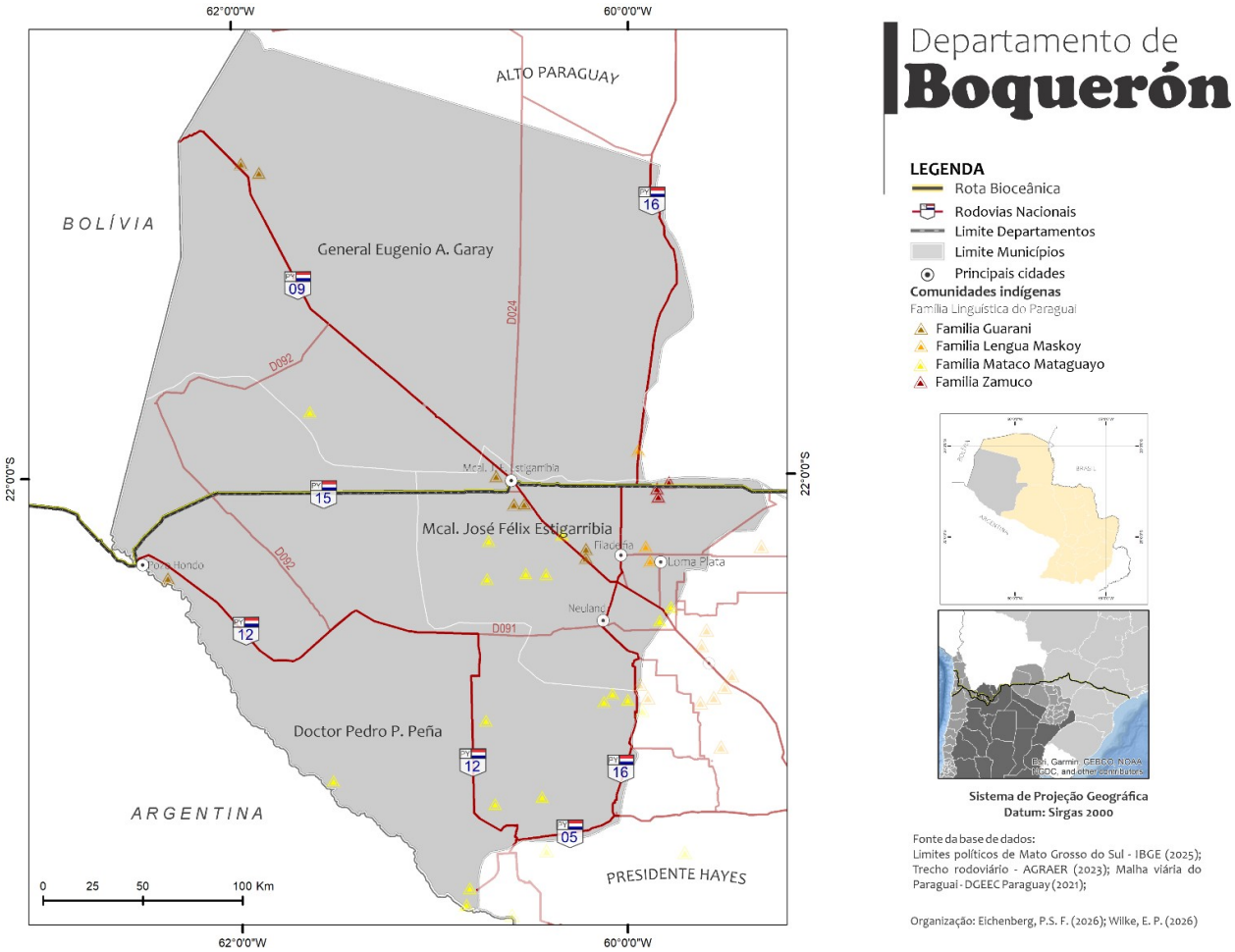
Síntese das empresas e atividades econômicas

INDICADOR	DADO
Total de empresas	3.601 – 2.467 microempresas, 579 pequenas empresas, 157 médias empresas e 128 grandes empresas.
Total de empresas ativas de Boquerón em relação ao Paraguai	1%
População bovina	900.00 cabeças
Produção leiteira diária	entre 1450 e 500 mil litros
Participação do Chaco na produção leiteira nacional:	60%, cooperativas menonitas
Taxa de desemprego no Chaco Paraguaio	Entre 9,1% a 11,2% (Estudo de Infraestrutura do PM-CBC, 2026)

Fonte: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Datos Departamentales (2024); Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social – MTESS / Observatorio Laboral (2026); PEDTS Boquerón.

1.4 | Posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

O departamento de Boquerón concentra em sua região central o maior potencial estrutural e econômico da região do chaco paraguaio. O Estudo de Infraestrutura do PM-CBC (2026), compreende o **chaco central** – o que inclui especialmente Filadélfia, Loma Plata e Mariscal José Felix Estigarribia – como um nó operacional e **centro de produção**, consumo e **distribuição de bens** em nível regional. A expectativa é que a implementação do Corredor atraia uma parcela das atividades logísticas que atendem às rotas atuais para o sul de seu trajeto.



Mapa 4. Departamento de Boquerón

O **Plano Nacional de Logística do Paraguai 2030**, alinhado às diretrizes estratégicas do Plano Nacional de Desenvolvimento Paraguai 2030, adota uma abordagem voltada à logística internacional e ao fortalecimento da competitividade territorial do país. Seu principal objetivo é promover a consolidação do Paraguai como um nó logístico articulador e integrador da América do Sul. Nesse contexto, o documento identifica os **principais corredores estratégicos de integração regional**, entre os quais se destaca o Corredor Bioceânico Rodoviário e suas conexões com os polos logísticos de Assunção e Ciudad del Este.

no departamento de Boquerón, são duas as principais rodovias associadas ao CBC:

- **Eixo Leste-Oeste (Ruta PY15)** – atravessa o Departamento de Boquerón no sentido Leste-Oeste. A leste, estabelece conexão entre Carmelo Peralta e Porto Murtinho (MS) através da futura ponte binacional sobre o Rio Paraguai. A oeste, conecta-se ao território argentino e, posteriormente, ao norte do Chile, permitindo acesso aos portos chilenos no Pacífico, como Iquique, Mejillones e Antofagasta. Dessa forma, a Ruta PY15 desempenha papel estratégico para a integração física sul-americana e para a redução de distâncias logísticas entre os mercados do interior do continente e os portos de exportação do Pacífico. O estado atual da Ruta PY15, à leste de Mariscal José Felix Estigarribia, também conhecida como **Picada 500**, é de avanço do processo de construção sendo pavimentados os tramos 2 e 3, de Minas Cue a Mariscal Estigarribia e até Pozo Hondo.
- **Eixo Norte-Sul (Ruta PY09)** – conhecida como Rodovia Transchaco, possui 780 km de extensão. Atravessa longitudinalmente a região ocidental do país, liga a fronteira com a Argentina (José Falcón) à fronteira com a Bolívia (Fortín Sargento Rodríguez) cruzando os departamentos de Presidente Hayes, Boquerón e Alto Paraguay, consolidando-se como principal infraestrutura terrestre de articulação do oeste paraguaio. Funciona como eixo estruturador para o acesso às demais rotas estratégicas da região, especialmente a Ruta PY15 (Corredor Bioceânico), permitindo a conexão entre os polos produtivos do Chaco Central, as áreas de pecuária extensiva e os principais centros administrativos e econômicos do Paraguai.

A principal conexões de fronteira do departamento de Boquerón ao longo do CBC está localizada ao Oeste, com a Argentina. A **fronteira** ocorre no extremo oeste da Ruta PY15, sobre o Rio Pilcomayo, conectando a localidade paraguaia de Pozo Hondo (Departamento de Boquerón) à cidade de Misión La Paz, na província argentina de Salta. Estão previstas a construção de uma nova **ponte sobre o Rio Pilcomayo**, a estrutura terá extensão de 360 metros e capacidade para suportar maior quantidade de carga, bem como um novo **Centro de Fronteira**, no território paraguaio, com controles integrados, zona de cargas e serviços aduaneiros.

Aeroportos de Boquerón

CONTROLES MIGRATORIOS EM BOQUERÓN	DESCRIÇÃO
Aeroporto Dr. Luis Maria Argaña, Mariscal Estigarribia	Possui a maior pista dentre os aeroportos do país, com 3.500 metros
Mayor Infante Rivarola (Bolívia-Paraguai)	Fronteira 60 km ao norte de Pozo Hondo, entre Cañada Oruro - Município de Villa Montes (Bolívia)
Fortín Pozo Hondo (Argentina-Paraguai)	Limítrofe con Misión la Paz – Provincia de Salta (Argentina).

Fonte: DINAC (2026).

4.3.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA

2.1 | As principais regiões e vocações turísticas

O Departamento de Boquerón organiza-se administrativamente em quatro distritos: Filadelfia - capital departamental -, Loma Plata, Boquerón (cuja sede urbana é Neuland/Neuhalbstadt) e Mariscal Estigarribia. Esta configuração territorial conforma o **núcleo do Chaco Central**, espaço estratégico no contexto da integração regional sul-americana, especialmente em razão do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC).

Os quatro distritos apresentam **vocações turísticas complementares**, ancoradas em uma combinação singular de patrimônio histórico-cultural menonita, presença indígena ancestral, ecossistemas únicos do Chaco Seco e estrutura cooperativista de elevado valor agroindustrial. A análise das particularidades distritais permite identificar **especializações territoriais** que devem orientar o planejamento turístico regional e a estruturação de produtos diferenciados ao longo do trajeto central do CBC.

- **Filadelfia** – capital do Departamento de Boquerón e sede da **Colônia Fernheim** - fundada em 1930, configura-se como o principal hub turístico do Chaco Central. Sua **vocação articula múltiplas dimensões**: cultural-menonita, histórico-patrimonial, industrial-educativa, ecoturística, gastronômica, de reuniões e de eventos -, sustentadas pela maior base de equipamentos turísticos do departamento. São 14 alojamentos, um Complexo Museológico, Fortines, Fábricas e atrativos complementares. Filadelfia desempenha função estratégica como ponto de parada obrigatório no fluxo bioceânico, articulando-se diretamente com Loma Plata (cerca de 25 km a leste), Neuland (aproximadamente 60 km ao sul) e Mariscal Estigarribia (cerca de 80 km ao norte).
- **Loma Plata** – sede da Colônia Menno, a mais antiga das colônias menonitas do Chaco (fundada em 1927), e principal núcleo da **Cooperativa Chortitzer**, especializa-se em três eixos turísticos integrados: o turismo industrial-educativo, ancorado no complexo agroindustrial lácteo Trébol, no frigorífico Frigochorti; o turismo histórico, expresso no Fortínes e Museus; e o ecoturismo, sustentado pelo sistema de lagunas saladas do entorno. Loma Plata distingue-se ainda pela oferta consolidada de equipamentos de lazer do Chaco Central. O distrito localiza-se a aproximadamente 25 km a leste de Filadelfia, com acesso por ramal viário consolidado (Ruta Línea Norte), conectando-se ao Corredor Bioceânico de modo indireto a partir do nó central de Filadelfia.
- **Neuland (Distrito de Boquerón)** – O distrito de Boquerón, cuja sede urbana é Neuhalbstadt (Neuland), abriga a Colônia Neuland - fundada em 1947 - e a respectiva cooperativa, conformando uma vocação turística centrada na cultura menonita, na agroindústria cooperativista e no segmento agropecuário especializado. As principais vocações são estruturam a oferta cultural-industrial do distrito. A vocação agropecuária consolidou-se com eventos pecuários de porte nacional. A base estrutural turística é a mais enxuta entre os distritos do Chaco Central. Neuland situa-se ao sul de Filadelfia e mantém conexão indireta com o Corredor Bioceânico por intermédio do nó urbano de Filadelfia, condição que exige desvio do trajeto principal e reforça a centralidade de estratégias específicas de captação de fluxo turístico oriundo do eixo bioceânico, por meio de articulação intermunicipal e do fortalecimento de produtos turísticos diferenciados.

- **Mariscal Estigarribia** – o município ocupa posição geoestratégica diferenciada no Chaco Central, sendo o distrito mais ao norte do departamento e ponto de **passagem direta** do trajeto central do CBC. O distrito abriga o Aeroporto Internacional de Mariscal Estigarribia, ativo logístico de elevado potencial para o turismo de eventos, o turismo de negócios e o desenvolvimento de novas rotas aéreas associadas ao corredor. Sua vocação turística articula quatro eixos principais: o turismo histórico-militar, o turismo étnico-cultural, o turismo de natureza e o turismo de eventos. Apresenta como expoente do turismo chaqueno o **Centro de Interpretação do Chaco Americano**, onde se encontra o Centro de Atendimento ao Turista com representação institucional da SENATUR.

Síntese das Regiões e Vocações Turísticas de Boquerón

Distrito	Cooperativa / Colônia (fundação)	Principais Vocações Turísticas	Relação com o Corredor Bioceânico
Filadelfia	Fernheim (1930) - Capital departamental	Cultural-menonita; histórico-patrimonial; industrial-educativo; ecoturismo; turismo de reuniões e negócios; gastronômico.	Localizada sobre a Ruta Transchaco (PY-09); posição central no trajeto do corredor; principal hub turístico e logístico do Chaco Central.
Loma Plata	Chortitzer (1927) - Colônia Menno	Industrial-educativo; histórico; ecoturismo; lazer; eventos.	Cerca de 25 km a leste de Filadelfia; conexão ao corredor por ramal viário consolidado (Ruta Línea Norte).
Neuland (Boquerón)	Neuland (1947) - Sede em Neuhalbstadt	Cultural-menonita; agroindustrial cooperativista; agropecuário; histórico.	Situado ao sul de Filadelfia; conexão indireta ao corredor via Filadelfia, exigindo desvio do trajeto principal.
Mariscal Estigarribia	Presença militar (III Cuerpo del Ejército) e indígena (Santa Teresita)	Histórico-militar; étnico-cultural; natureza; eventos; logístico-aeronáutico	Distrito mais ao norte; sobre o trajeto central do corredor em direção à fronteira boliviana (Pozo Hondo); ponto-chave de saída do território paraguaio.

Fonte: Inventário Turístico de Filadelfia (Oficina de Turismo Fernheim); Guía Turística do Departamento de Boquerón (Gobernación de Boquerón, 2025); Boquerón - Datos Departamentales (Junio 2024).

2.2 | Recursos Turísticos do Chaco Central

O Departamento de Boquerón apresenta um conjunto de recursos turísticos caracterizado por significativa diversidade e por um valor agregado expressivo em suas dimensões histórico-cultural, natural e produtiva. A análise integrada dos quatro distritos - Filadelfia, Loma Plata, Neuland e Mariscal Estigarribia - revela um território estrategicamente posicionado para a estruturação de produtos turísticos diferenciados, com forte ancoragem na identidade chaqueña, na herança das colônias menonitas, na cultura dos povos indígenas originários e nos ecossistemas singulares do Chaco Seco.

Recursos Naturais (Paisagens, Áreas Protegidas e Ecossistemas)

Os recursos naturais do Chaco Central constituem um dos principais ativos territoriais do Departamento de Boquerón, configurando uma oferta com elevada vocação para o ecoturismo, o turismo científico e a observação de fauna e flora. A região insere-se na **Reserva da Biosfera do Chaco**, território de reconhecimento internacional que resguarda a biodiversidade e a paisagem selvagem do Chaco Seco, ecorregião considerada uma das mais singulares do continente sul-americano. A **biodiversidade chaqueña**, marcada por elevada riqueza de espécies adaptadas a

condições ambientais extremas, sustenta atividades estruturadas de avistamento de aves (birdwatching) e percursos de senderismo voltados à interpretação ambiental e à fruição contemplativa da natureza.

Entre os ecossistemas mais distintivos da região destacam-se as lagunas saladas, formações hídricas de forte apelo visual e relevância ecológica. A **Laguna Capitán**, gerida pela Cooperativa Chortitzer, combina o atrativo natural com infraestrutura de apoio para camping, alojamento e lazer, configurando-se como um dos pontos de visitação mais consolidados da área. A **Laguna Campo María**, área natural protegida de caráter privado, constitui espaço acessível e estruturado para observação da fauna local, enquanto a **Laguna Chaco Lodge** - embora pertencente ao Departamento de Presidente Hayes - funciona como importante refúgio natural nas proximidades de Loma Plata, integrando-se ao circuito de visitação regional. O **Rio Pilcomayo**, situado na fronteira sul do departamento, complementa o quadro hidrográfico e paisagístico do território.

O Departamento de Boquerón abriga três importantes áreas protegidas de relevância ambiental, histórica e cultural para o Chaco paraguaio:

- O **Parque Nacional Defensores del Chaco**, criado em 1975 com aproximadamente 720.724 hectares, destaca-se como a maior unidade de conservação do Paraguai, preservando ecossistemas do Chaco Seco, espécies ameaçadas e formações naturais emblemáticas, como o Cerro León, habitat ancestral do povo Ayoreo.
- O **Parque Nacional Teniente Agripino Enciso**, criado em 1980, possui forte valor histórico relacionado à Guerra do Chaco, preservando trincheiras, fortins e vestígios do conflito entre Paraguai e Bolívia, sendo considerado a porta de entrada da Reserva da Biosfera do Chaco.
- O **Parque Nacional Médanos del Chaco**, por sua vez, abriga parte do Aquífero Yrenda e ecossistemas únicos de transição do Chaco árido para áreas mais úmidas, integrando a Reserva da Biosfera do Chaco e constituindo território ancestral dos povos Guarani Ñandeva e Ayoreo em isolamento voluntário.

No distrito de Mariscal Estigarribia, o **Parque Chaco Boreal** complementa a infraestrutura de áreas protegidas com forte vocação para o ecoturismo e a educação ambiental.

Síntese dos Recursos Naturais

Categoria	Recurso	Localização	Segmento
Naturais	Biodiversidade Chaqueña (birdwatching/senderismo)	Todo o Departamento	Ecoturismo / Natureza
Naturais	Reserva da Biosfera do Chaco	Todo o Departamento	Ecoturismo / Natureza
Naturais	PN Defensores del Chaco (720.724 ha)	Boquerón / Alto Paraguay	Ecoturismo / Natureza
Naturais	PN Tte. Agripino Enciso (42.241 ha)	Boquerón	Ecoturismo / Histórico
Naturais	PN Médanos del Chaco (605.705 ha)	Boquerón / Alto Paraguay	Ecoturismo / Natureza
Naturais	Lagunas Saladas (Capitán, Campo María, Chaco Lodge)	Loma Plata / Filadelfia	Ecoturismo / Aviturismo
Naturais	Parque Chaco Boreal	Mariscal Estigarribia	Ecoturismo / Natureza
Naturais	Rio Pilcomayo	Fronteira sul do Departamento	Paisagem / Ecoturismo

Fonte: Elaboração própria a partir de Rigistur; Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Departamento de Boquerón e do Município de Filadelfia (PEDTS); Guia de Turismo de Boquerón (2025); Inventário Turístico Municipal de Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo no Chaco Central.

Recursos Históricos e Culturais (Modo de Vida, Museus, Sítios)

Os recursos histórico-culturais do Chaco Central representam um dos eixos mais distintivos da oferta turística do Departamento de Boquerón, sustentados pela coexistência singular entre a **cultura menonita**, as **comunidades indígenas originárias** e a **memória da Guerra do Chaco**. A dinâmica social, a organização comunitária e a arquitetura das aldeias e colônias menonitas de Filadelfia, Loma Plata e Neuland constituem um dos principais apelos culturais do destino, oferecendo ao visitante uma experiência imersiva em um modelo cooperativista bem-sucedido construído sob condições ambientais adversas. Paralelamente, as comunidades indígenas presentes no território configuram um patrimônio cultural vivo e diferenciado, integrado à história e à identidade regional, com destaque para manifestações tradicionais como o Arete Guasu (Guaraní) e a celebração Ara Ete da Comunidade Santa Teresita, em Mariscal Estigarribia.

A memória da **Guerra do Chaco**, conflito que entre 1932 e 1935 marcou profundamente o território, encontra-se preservada em sítios históricos emblemáticos. O **Fortín Boquerón**, juntamente com seu museu, é considerado um dos recursos mais visitados por turistas nacionais e internacionais em razão de seu valor histórico e de suas trincheiras preservadas. O **Fortín Toledo**, igualmente vinculado aos eventos bélicos do conflito, complementa o roteiro de memória histórica do departamento. Esses sítios articulam-se com os parques nacionais Defensores del Chaco e Teniente Agripino Enciso, criando um circuito integrado de turismo histórico-cultural com potencial para atrair públicos especializados e segmentos de turismo educacional.

O **acervo museológico** do Chaco Central caracteriza-se por sua densidade e diversidade temática. Em **Loma Plata**, os museus da *História Menonita* e *Heimatmuseum* narram a trajetória, os desafios e a imigração da Colônia Menno por meio de mapas e acervos fotográficos. Em **Filadelfia**, destaca-se o *Museu Jacob Unger*, de caráter histórico e científico, articulado a um complexo museológico que inclui o *Museu da Colônia*, a *Casa Knelsen*, o *Museu Escolar* e o *Museu Hospitalar*, instituições que resgatam aspectos cotidianos, institucionais e os esforços dos pioneiros nas primeiras décadas de colonização. Complementam essa oferta o *Parque Ruedas Pioneras*, espaço memorial em Filadelfia que homenageia as antigas carretas, tratores e ferrovias utilizados nos primeiros tempos da colonização, e o *Centro Cultural Filadelfia* (onde abriga o *Centro de Artesanias*), voltado à exposição, valorização e comercialização das peças artesanais produzidas na região. Em **Neuland**, o museu local cumpre função análoga, oferecendo perspectiva complementar sobre o processo de ocupação e estruturação das colônias. Ainda, a **gastronomia tradicional**, com forte presença do asado e dos pratos típicos associados à cultura local, constitui componente transversal da experiência turística e elemento de valorização da identidade regional.

Síntese dos Recursos Históricos e Culturais

Categoria	Recurso	Localização	Segmento
Histórico-Culturais	Cultura e Modo de Vida Menonita (Fernheim, Menno, Neuland)	Filadelfia / Loma Plata / Neuland	Cultural / Histórico
Histórico-Culturais	Comunidades Indígenas	Todo o Departamento	Cultural / Etnográfico
Histórico-Culturais	Fortín Boquerón (com Museu)	Loma Plata	Cultural / Histórico
Histórico-Culturais	Fortín Toledo	Filadelfia	Cultural / Histórico
Histórico-Culturais	Complexo Museológico de Filadelfia (Jacob Unger, Colônia, Casa Knelsen, Escolar, Hospitalar)	Filadelfia	Cultural / Científico
Histórico-Culturais	Museu da História Menonita e *Heimatmuseum*	Loma Plata	Cultural
Histórico-Culturais	Museu Neuland	Mariscal Estigarribia	Cultural
Histórico-Culturais	Parque Ruedas Pioneras	Filadelfia	Cultural / Histórico
Histórico-Culturais	Projeto Tagua	Filadelfia	Ecoturismo / Conservação
Histórico-Culturais	Centro Cultural Filadelfia (e Centro de Artesanias)	Filadelfia	Cultural / Compras
Histórico-Culturais	Gastronomia Típica do Chaco	Todo o Departamento	Gastronômico

Fonte: Elaboração própria a partir de Rigistur; Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Departamento de Boquerón e do Município de Filadelfia (PEDTS); Guia de Turismo de Boquerón (2025); Inventário Turístico Municipal de Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo no Chaco Central.

Recursos Construídos e Industriais (Turismo Industrial e Educativo)

Os recursos construídos e industriais do Chaco Central conformam um eixo de oferta turística com elevado potencial de diferenciação, sustentado pela robusta atividade agroindustrial das cooperativas menonitas. Os complexos industriais associados às **Cooperativas Fernheim** (Filadelfia), **Chortitzer** (Loma Plata) e **Neuland** configuram-se como ativos estratégicos para o desenvolvimento do turismo técnico, industrial e educativo, atraindo segmentos especializados como grupos corporativos, instituições de ensino superior, missões técnicas e visitantes interessados na compreensão dos modelos produtivos cooperativistas adaptados ao Chaco Seco.

Em **Filadelfia**, a Fábrica de Amendoim (Fábrica de Maní) figura como ponto de interesse patrimonial e produtivo, inventariada como elemento representativo da cadeia agroindustrial regional. **Em Loma Plata**, as indústrias lácteas da Cooperativa Chortitzer contam com grandes instalações de processamento de leite e derivados, com potencial consolidado para visitação corporativa e técnica. Em **Neuland**, a infraestrutura urbana, comercial e industrial é considerada um marco construído de relevância para o turismo. Complementarmente, o sistema de captação e armazenamento de água - composto por tajamares e aljibes - constitui patrimônio tecnológico singular, expressando a engenhosidade adaptativa das colônias diante da escassez hídrica e configurando-se como recurso educativo de notável valor interpretativo. As **estâncias e fazendas pecuárias** distribuídas pelo território complementam a oferta, articulando a dimensão rural à experiência turística e abrindo possibilidades para a estruturação de produtos de **turismo rural** e **agroturismo**.

Síntese dos Recursos Construídos e Industriais

Categoria	Recurso	Localização	Segmento
Construídos / Industriais	Cooperativa Fernheim - Turismo Industrial	Filadelfia	Industrial / Educativo
Construídos / Industriais	Cooperativa Chortitzer - Indústrias Lácteas	Loma Plata	Industrial / Educativo
Construídos / Industriais	Cooperativa Neuland	Mariscal Estigarribia	Industrial / Educativo
Construídos / Industriais	Fábrica de Amendoim (Maní)	Filadelfia	Industrial / Patrimonial
Construídos / Industriais	Sistema de Captação de Água (Tajamares e Aljibes)	Loma Plata / Filadelfia	Industrial / Educativo
Construídos / Industriais	Estâncias e Fazendas Pecuárias	Todo o Departamento	Rural / Agroturismo

Fonte: Elaboração própria a partir de Rigistur; Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Departamento de Boquerón e do Município de Filadelfia (PEDTS); Guia de Turismo de Boquerón (2025); Inventário Turístico Municipal de Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo no Chaco Central.

Eventos

O calendário de eventos do Chaco Central representa um vetor estratégico para a geração de fluxos turísticos qualificados e para o posicionamento do destino nos mercados nacional e

internacional. O **Rally del Chaco** (Transchaco Rally), evento automobilístico de grande tradição e relevância, projeta o departamento internacionalmente e atrai fluxos significativos de visitantes, configurando-se como um dos principais marcos do turismo de eventos esportivos no Paraguai. A **Expo Rodeo Trébol** e demais festividades agropecuárias regionais - como a tradicionalmente associada a Campo María - demonstram a fusão entre a cultura menonita e a identidade vaqueira chaqueña, agregando à experiência turística um forte componente identitário e produtivo.

Em paralelo, o território tem consolidado uma agenda crescente de eventos de médio e grande porte realizados em estruturas instaladas nos núcleos urbanos. O Parque Pioneros del Chaco, em Loma Plata, sediou a **Expo Pioneros**, importante encontro internacional da comunidade menonita. A Expo Rodeo Neuland recebeu o evento **Nacional Brahman 2026**, enquanto o Centro Cultural Chortitzer foi palco da **Serenata Een Conmemoración de la Paz del Chaco 2025** e o Centro de Convenciones de Mariscal Estigarribia recebeu o **Chipa Apo 2026**. Adicionalmente, manifestações culturais tradicionais como a **Celebração Arete Guasu** (Guaraní) e a **Celebração Ara Ete da Comunidade Santa Teresita** reforçam a dimensão imaterial do patrimônio cultural, ampliando a atratividade do destino para segmentos interessados em turismo cultural, étnico e festivo.

Síntese dos Recursos - Eventos

Categoria	Recurso	Localização	Segmento
Eventos	Rally del Chaco (Transchaco Rally)	Mariscal Estigarribia	Esportivo / Eventos
Eventos	Expo Rodeo Trébol	Loma Plata	Cultural / Agropecuário
Eventos	Expo Pioneros	Loma Plata (Parque Pioneros)	Cultural / Comunitário
Eventos	Nacional Brahman 2026	Neuland (Expo Rodeo Neuland)	Agropecuário
Eventos	Serenata Een Conmemoración de la Paz del Chaco	Loma Plata (Centro Cultural Chortitzer)	Cultural / Cívico
Eventos	Chipa Apo 2026	Mariscal Estigarribia (Centro de Convenciones)	Gastronômico / Cultural
Eventos	Celebração Arete Guasu (Guaraní)	Mariscal Estigarribia	Cultural / Festivo
Eventos	Celebração Ara Ete (Sta. Teresita)	Mariscal Estigarribia	Cultural / Festivo

Fonte: Elaboração própria a partir de Rigistur; Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Departamento de Boquerón e do Município de Filadelfia (PEDTS); Guia de Turismo de Boquerón (2025); Inventário Turístico Municipal de Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo no Chaco Central.

2.3 | Populações indígenas

O Departamento de Boquerón concentra a segunda maior população indígena do Paraguai, totalizando **29.801 indivíduos**, o que corresponde a aproximadamente **21,7%** da população indígena nacional. Em conjunto com o vizinho Departamento de Presidente Hayes, Boquerón compõe o núcleo central do Chaco paraguaio como principal território de presença, reprodução cultural e organização comunitária dos povos originários do país, concentrando, em ambos, parcela superior a 40% de toda a população indígena nacional.

A composição étnico-cultural do departamento caracteriza-se por elevada **diversidade linguística** e forte presença de povos tradicionais do Chaco paraguaio, com manifestações etnoculturais

distintivas que conferem identidade singular à região. A predominância de povos das famílias **Mataco Mataguayo** e **Lengua Maskoy** define o perfil etnocultural do território, diferenciando-o do padrão observado na região Oriental do Paraguai, onde prevalecem os povos guaranis. Essa diferenciação confere a Boquerón um patrimônio imaterial estratégico para o posicionamento turístico regional e para a oferta diferenciada de produtos de turismo cultural, comunitário e étnico no marco do Corredor Bioceânico.

Em Boquerón estão presentes representantes de cinco das famílias linguísticas indígenas que compõem o universo etnocultural do Paraguai: Mataco Mataguayo, Guaraní, Lengua Maskoy, Zamuco e Guaicurú. Essa pluralidade configura um patrimônio etnocultural de relevância estratégica para a identidade territorial do Chaco Central e para a oferta de produtos de etnoturismo e turismo cultural autêntico.

A família **Mataco Mataguayo** é, com larga vantagem, a predominante no departamento, totalizando 15.145 indivíduos, o que corresponde a aproximadamente 50,8% da população indígena local. Dentro dessa família, sobressai o povo Nivaclé, com 14.703 indivíduos, configurando-se como o grupo indígena mais numeroso do departamento e um dos principais povos do Chaco paraguaio. Compõem ainda essa família, em Boquerón, os povos Manjui (423) e Maká (19), este último com presença residual no território.

A segunda família mais expressiva é a **Guaraní**, com 6.802 pessoas em Boquerón, com destaque para os povos Guaraní Occidental / Povo Guaraní (3.716) e Guaraní Ñandéva (3.065), ambos com forte enraizamento histórico nas zonas oeste e norte do departamento. As demais subdivisões da família - Ava Guaraní (11), Paĩ Tavyterã (6), Mbya Guaraní (3) e Ache (1) - apresentam presença marginal no território, característica esperada, considerando que tais povos têm seus territórios tradicionais na região Oriental do Paraguai.

A família **Lengua Maskoy** é a terceira em representação no departamento, totalizando 5.721 indivíduos. Encabeça essa família o povo Enlhet Norte, com 5.124 integrantes, configurando-se como o segundo povo mais numeroso de Boquerón, com forte presença na área central do departamento e estreita vinculação histórica com as colônias menonitas. Compõem ainda essa família os povos Angaité (397), Toba Maskoy / Toba Enenlhet (93), Enxet Sur (76), Sanapaná (15) e Guaná (16), conjunto que reforça o caráter Maskoy do Chaco Central paraguaio.

A família **Zamuco** totaliza 1.774 indivíduos no departamento, encabeçada pelo povo Ayoreo (1.769), com forte presença no norte de Boquerón e em áreas de fronteira com a Bolívia, território historicamente ocupado por esse povo. O povo Ybytoso (5) tem presença residual, e o povo Tomárãho não apresenta registros no departamento (a totalidade de suas comunidades concentra-se no Alto Paraguay). A família Guaicurú está presente de forma testemunhal, com apenas 1 indivíduo do povo Qom registrado no departamento. Registra-se ainda a presença de 358 pessoas não indígenas residentes em comunidades indígenas, condição própria de territórios de convivência intercultural.

População indígena de Boquerón por família linguística e povo

Família linguística / Povo	População	Participação no departamento (%)
Total - Departamento de Boquerón	**29.801**	**100,0%**
Família Mataco Mataguayo	**15.145**	**50,8%**
Nivaclé	14.703	49,3%
Manjui	423	1,4%
Maká	19	0,1%
Família Guaraní	**6.802**	**22,8%**
Guaraní Occidental / Povo Guaraní	3.716	12,5%
Guaraní Ñandéva	3.065	10,3%
Ava Guaraní	11	< 0,1%
Paĩ Tavyterã	6	< 0,1%
Mbya Guaraní	3	< 0,1%
Ache	1	< 0,1%
Família Lengua Maskoy	**5.721**	**19,2%**
Povo Enlhet Norte	5.124	17,2%
Povo Angaité	397	1,3%
Toba Maskoy / Toba Enenlhet	93	0,3%
Povo Enxet Sur	76	0,3%
Guaná	16	0,1%
Povo Sanapaná	15	0,1%
Família Zamuco	**1.774**	**6,0%**
Ayoreo	1.769	5,9%
Ybytoso	5	< 0,1%
Tomárãho	-	-
Família Guaicurú	**1**	**< 0,1%**
Qom	1	< 0,1%
Não indígena (residentes em comunidades)	**358**	**1,2%**

Fonte: INE - IV Censo Nacional de População e Habitação para Povos Indígenas 2022

2.4 | Infraestrutura de suporte

Disponibilidade Energética

O presente relato apresenta uma análise estruturada da disponibilidade energética no Departamento de Boquerón, localizado na região do Chaco Paraguayo, com ênfase nos quatro principais núcleos urbanos e produtivos do território: Filadelfia, Loma Plata, Neuland e Mariscal Estigarribia. O relatório articula os dados disponíveis no Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024), no Balance de Energía Útil 2023 (BEU 2023), na Política Energética do Paraguai ao 2050

(Decreto nº 2553/2024) e em iniciativas estratégicas em curso, com destaque para o projeto do Gasoducto Bioceánico e a perspectiva de instalação de geração termelétrica em Mariscal Estigarribia.

A geração elétrica nacional permanece **predominantemente hidrelétrica**, com participação majoritária das centrais binacionais de Itaipu e Yacyretá, somada à central de Acaray e a uma participação ainda residual de autoprodutores. Tal configuração assegura ao departamento o acesso a **eletricidade de baixo custo** e baixa intensidade de carbono via SIN, ainda que sujeito a desafios específicos de transmissão e distribuição em razão das longas distâncias e da topografia chaquenha.

Filadelfia

Sede da Cooperativa Multiactiva Fernheim, o município concentra atividades agroindustriais associadas ao processamento de carne, laticínios, óleos vegetais e algodão, além de oferecer infraestrutura urbana consolidada que inclui hospital regional, instituições educacionais de nível superior e empreendimentos hoteleiros voltados ao turismo de natureza e ao turismo de negócios. Esse **perfil produtivo** determina uma demanda energética relativamente intensiva e estável, com forte participação da eletricidade no suprimento residencial e comercial e do gás liquefeito de petróleo (GLP) em usos térmicos domésticos.

O fornecimento de eletricidade é assegurado pelo **Sistema Interconectado Nacional**, com distribuição a cargo da ANDE, que opera subestações de média e alta tensão na região. A presença de autoprodução fotovoltaica é incipiente, embora coerente com o cenário do BEU 2023, no qual a potência fotovoltaica instalada em autoprodução no setor comercial, de serviços e público alcançou apenas 0,12 MW em nível nacional, com fator de planta de 22,27%. Filadelfia apresenta **condições favoráveis** ao aproveitamento desse potencial em razão da elevada irradiação solar característica do Chaco, o que a posiciona como localidade prioritária para futuras instalações de geração distribuída.

Síntese energética: Município de Filadelfia

Indicador	Resposta consolidada
Núcleo cooperativo	Sede da Cooperativa Multiactiva Fernheim Ltda.
Vocação econômica	Centro administrativo, comercial e logístico do Chaco Central; agroindústria (lácteos, frigoríficos, óleos, algodão).
Fonte principal de eletricidade	Sistema Interconectado Nacional (SIN), distribuição operada pela ANDE.
Matriz energética secundária	GLP (cocção residencial), derivados de petróleo (transporte e geração de contingência).
Autoprodução	Presença residual de motores diésel em estabelecimentos industriais e de serviços, alinhada ao padrão nacional (uso em emergência).
Potencial de fontes renováveis	Elevado para solar fotovoltaica em razão da alta irradiação característica do Chaco; potencial complementar de biomassa residual.
Setores demandantes prioritários	Comercial e de serviços (refrigeração, iluminação), residencial, agroindústria cooperativa, hospitalar e educacional.
Perspectivas de investimento	Geração distribuída fotovoltaica, medidores inteligentes (Plano Mestre ANDE), modernização da rede de distribuição.

Fonte: elaboração própria a partir do Balance de Energía Útil 2023 (BEU 2023), Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024), Decreto nº 2553/2024 - Política Energética da República do Paraguai ao 2050 e documentos institucionais do VMME-MOPC.

Loma Plata

A estrutura econômica de Loma Plata articula-se em torno do complexo agroindustrial - laticínios, frigoríficos, ração animal e manufaturas alimentares -, configurando demanda elétrica de base elevada e perfil de consumo industrial relevante. A localidade apresenta também infraestrutura urbana consolidada, com hospitais, escolas e serviços bancários, e crescente atratividade turística.

Do ponto de vista energético, Loma Plata integra-se ao SIN por meio da rede de transmissão e distribuição da ANDE, com complementação por **autoprodução nas indústrias de maior porte**. No setor industrial paraguaio, o BEU 2023 registra 289,6 MW de potência instalada em autoprodução, dos quais 91,9 MW correspondem a turbinas a vapor - predominantemente associadas aos setores Açúcar e Biocombustíveis - e 190,9 MW a motores diésel utilizados em contingências. Em Loma Plata, esse padrão se reflete na presença de **geração térmica reserva em laticínios e frigoríficos**, garantindo continuidade operacional em eventos de instabilidade da rede. O município possui ainda condições propícias ao aproveitamento da **biomassa residual** (resíduos de processamento agroindustrial) e da energia solar fotovoltaica, ambas alinhadas à diretriz da Política Energética 2050 de incremento da geração renovável distribuída.

Síntese energética: Município de Loma Plata

Indicador	Resposta consolidada
Núcleo cooperativo	Sede da Cooperativa Chortitzer Ltda. (assentamento mennonita mais antigo do Chaco).
Vocação econômica	Principal polo de produção láctea do Paraguai (marca Trébol); frigoríficos, ração animal e manufaturas alimentares.
Fonte principal de eletricidade	Sistema Interconectado Nacional (SIN), distribuição operada pela ANDE.
Matriz energética secundária	GLP, derivados de petróleo e biomassa em usos térmicos industriais.
Autoprodução	Geração térmica de reserva em laticínios e frigoríficos; padrão coerente com 190,9 MW nacionais em motores diésel para contingência (BEU 2023).
Potencial de fontes renováveis	Elevado potencial de aproveitamento de biomassa residual agroindustrial e energia solar fotovoltaica.
Setores demandantes prioritários	Agroindústria láctea e frigorífica, comércio e serviços, residencial e instituições de saúde e ensino.
Perspectivas de investimento	Cogeração com biomassa, geração distribuída solar, eficiência energética em refrigeração industrial.

Fonte: elaboração própria a partir do Balance de Energía Útil 2023 (BEU 2023), Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024), Decreto nº 2553/2024 - Política Energética da República do Paraguai ao 2050 e documentos institucionais do VMME-MOPC.

Neuland

Neuland, sede da Cooperativa Neuland, completa o tripé das colônias mennonitas centrais do Chaco. Apesar de apresentar dimensão demográfica menor em comparação a Filadelfia e Loma Plata, o município mantém **estrutura agroindustrial relevante**, com atuação destacada em frigoríficos, laticínios e processamento de algodão. A demanda energética é, portanto,

fortemente influenciada pela **atividade industrial**, com perfis de consumo elevados em refrigeração, força motriz e calor de processo. O suprimento elétrico é garantido pelo SIN, sendo a ANDE responsável pela distribuição, em alinhamento com a configuração nacional na qual a eletricidade representou **23,9% do consumo final do país** em 2023, ao lado da biomassa (31,5%) e dos derivados de petróleo (44,6%).

A condição geográfica de Neuland - relativamente afastada dos principais nodos de transmissão - torna estratégica a manutenção de capacidade própria de geração térmica reserva e a avaliação de soluções híbridas com energia solar, especialmente em estabelecimentos rurais e em comunidades indígenas do entorno.

Síntese energética: Município de Neuland

Indicador	Resposta consolidada
Núcleo cooperativo	Sede da Cooperativa Neuland Ltda.
Vocação econômica	Agroindústria de frigoríficos, laticínios e processamento de algodão; pecuária extensiva.
Fonte principal de eletricidade	Sistema Interconectado Nacional (SIN), distribuição operada pela ANDE.
Matriz energética secundária	GLP e derivados de petróleo; biomassa em usos térmicos rurais e industriais.
Autoprodução	Capacidade térmica de reserva em estabelecimentos industriais; perfil compatível com o uso de motores diésel em contingências.
Potencial de fontes renováveis	Soluções híbridas solar-térmica para estabelecimentos rurais e comunidades indígenas do entorno; biomassa residual.
Setores demandantes prioritários	Frigoríficos, laticínios, processamento de algodão, comércio local e serviços públicos.
Perspectivas de investimento	Microrredes e geração individual em pontos sem acesso pleno à eletricidade (Plano de Eletrificação ANDE até 2032).

Fonte: elaboração própria a partir do Balance de Energía Útil 2023 (BEU 2023), Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024), Decreto nº 2553/2024 - Política Energética da República do Paraguai ao 2050 e documentos institucionais do VMME-MOPC.

Mariscal Estigarribia

A instalação de capacidade termelétrica em Mariscal Estigarribia representa transformação estrutural na disponibilidade energética do departamento, na medida em que introduz uma fonte despachável de geração baseada em **gás natural** - atualmente inexistente na matriz paraguaia - em um território no qual o suprimento é majoritariamente provido por longas linhas de transmissão a partir do leste do país. Adicionalmente, a previsão do desenvolvimento de um polo industrial em Carmelo Peralta, articulada à hidrovia Paraguay-Paraná, reforça o papel logístico-energético do eixo Mariscal Estigarribia–Carmelo Peralta como vetor de atração de investimentos. Esse cenário converge com o Decreto nº 2553/2024, que aprova a Política Energética da República do Paraguai ao 2050 e estabelece metas explícitas para a inserção do gás natural na matriz nacional, incluindo a conclusão de uma Estratégia Nacional de Desenvolvimento do Gás Natural até 2026 e estudos de viabilidade de gasoduto regional.

Síntese energética: Município de Mariscal Estigarribia

Indicador	Resposta consolidada
Caráter estratégico	Polo logístico, militar e energético; conexão internacional Paraguai–Argentina–Brasil.
Vocação econômica	Logística, serviços, pecuária extensiva, atividades militares e comércio fronteiriço.
Fonte principal de eletricidade	Sistema Interconectado Nacional (SIN), distribuição operada pela ANDE.
Matriz energética secundária	Derivados de petróleo predominantes (combustíveis para transporte e logística).
Projeto estrutural em curso	Geração termelétrica vinculada ao Gasoducto Bioceánico (gás natural de Vaca Muerta/Argentina), articulada ao polo industrial de Carmelo Peralta.
Marco normativo	Decreto nº 2553/2024 - Política Energética ao 2050; Estratégia Nacional de Gás Natural prevista para 2026; estudo de viabilidade de gasoduto regional.
Setores demandantes prioritários	Logística, transporte de cargas, serviços públicos, futuro polo industrial e geração termelétrica.
Perspectivas de investimento	Termelétrica a gás natural, infraestrutura de transmissão associada, polo industrial Carmelo Peralta, integração à hidrovia Paraguay-Paraná.

Fonte: elaboração própria a partir do Balance de Energía Útil 2023 (BEU 2023), Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024), Decreto nº 2553/2024 - Política Energética da República do Paraguai ao 2050, comunicação institucional do VMME-MOPC sobre o Gasoducto Bioceánico (junho de 2026) e Estudo de Prospectiva Energética 2015-2050.

Saúde e atendimento médico

A população departamental foi estimada em 74.134 habitantes (Senso de 2022), com a APS cobrindo **29% do total** (21.427 pessoas), por meio de **4 Unidades de Salud de la Familia** e a cobertura de 3.230 famílias censadas. Esse percentual de cobertura figura entre os **mais baixos do país** e revela, mais do que insuficiência absoluta da rede, a dificuldade de operação da estratégia de família em um território com extensas distâncias, comunidades dispersas e perfil populacional fortemente rural e indígena.

A rede de estabelecimentos do MSPyBS no departamento totalizou **38 unidades** em 2025, distribuídas entre 2 Hospitales Maternoinfantiles, 1 Hospital Regional, 1 Centro Ambulatorio de Especialidades, 1 Centro de Salud, 13 Puestos de Salud, 15 USF e 5 Dispensários - sendo a presença destes últimos um indicativo do esforço de adaptação da rede à realidade das comunidades indígenas. A capacidade hospitalar contava com **57 leitos** em 2024, valor que apresenta tendência de oscilação ao longo da série histórica, tendo alcançado 77 leitos em 2021 e 2022. Os Hospitais **Maternoinfantiles** e o **Hospital Regional**, este último situado na capital departamental Filadelfia, constituem as principais referências regionais para média complexidade, articulando-se com os serviços de Asunción para os encaminhamentos de maior densidade tecnológica.

Os atendimentos ambulatoriais registrados em Boquerón somaram **95.012 consultas** em 2024, com expansão consistente em relação aos 37.830 atendimentos de 2014. O crescimento, ainda que significativo, manteve a região entre as menores em volume absoluto no contexto nacional, refletindo o perfil populacional do departamento. No campo da saúde materno-infantil, o

percentual de **partos assistidos** por profissional qualificado alcançou **95,7%** em 2024, com tendência de recuperação após oscilações entre 83,5% e 92,0% nos anos anteriores.

O diagnóstico de saúde do departamento aponta para um conjunto de desafios articulados aos determinantes territoriais e sociais: a dispersão populacional eleva os custos logísticos e operacionais da oferta de serviços; a **presença expressiva de comunidades indígenas** exige abordagens interculturais ainda em consolidação; e a XVI Region Sanitaria figura, junto à XVII (Alto Paraguay), entre as duas únicas regiões do país que não contavam, até 2023, com serviços e dispositivos especializados de saúde mental com recursos humanos qualificados, conforme registrado na Política Nacional de Salud Mental 2024–2030. A oferta básica articulada por meio de USF, **Puestos de Salud** e Dispensários cumpre função estratégica de aproximação dos serviços às comunidades, mas requer fortalecimento contínuo dos vínculos com a média complexidade e investimentos em conectividade territorial para reduzir as barreiras geográficas e culturais que ainda condicionam o acesso.

Síntese de saúde do Departamento de Boquerón

Indicador	Valor	Ano
População total estimada	74.134 habitantes	2024
Famílias censadas	3.230 famílias	2024
População coberta por APS	21.427 pessoas	2024
Cobertura APS (%)	29%	2024
Unidades de Salud de la Familia (USF)	15	2025
Estabelecimentos de saúde totais	38 unidades	2025
Camas hospitalares	57 leitos	2024
Consultas registradas	95.012 atendimentos	2024
Partos com profissional qualificado	95,7%	2024
Estabelecimentos de referência	Hospital Regional de Filadelfia; Hospitales Maternoinfantiles	-

Fonte: MSPyBS / DIGIES; Dirección de Atención Primaria en Salud (DAPS), 2024–2025.

Conectividade Móvel

O Departamento de Boquerón, possui cerca de 0,9% da população nacional. A despeito de sua baixa densidade demográfica e da extensa área territorial, o departamento apresenta **situação favorável** em relação à conectividade, já que todos os quatro distritos se encontram conectados à rede óptica de transporte, condição estratégica para a operação confiável das estações rádio base e para a oferta de serviços convergentes de internet, voz e dados.

Essa infraestrutura troncal posiciona Boquerón como o departamento com **melhor base de conectividade** dentro da região do Chaco, o que tem implicações diretas sobre o planejamento territorial, sobre a competitividade das cadeias produtivas regionais - notadamente a pecuária, a indústria láctea cooperativada e a logística internacional ligada ao Corredor Bioceânico - e sobre o potencial turístico associado às colônias menonitas e às reservas naturais do Chaco.

Na **zona urbana** de Boquerón, a cobertura móvel é praticamente universal: as redes 3G alcançam 100% das localidades e 100% dos domicílios, as redes 2G atendem 97,5% das localidades (99,5% dos domicílios) e as redes 4G cobrem 97,5% das localidades urbanas. Já na **zona rural**, observam-se disparidades expressivas: as redes 2G atingem 61,1% das localidades (74,2% dos domicílios), as redes 3G alcançam 64,8% das localidades, porém com cobertura domiciliar elevada de 97,4%, enquanto as redes 4G cobrem 58,5% das localidades rurais. A tecnologia 5G ainda não apresenta cobertura comercial.

Esses indicadores revelam um **padrão típico** do Chaco: forte concentração da infraestrutura nos núcleos urbanos consolidados, especialmente nas colônias produtivas, e dispersão de pontos cegos em áreas rurais com baixíssima densidade. Para o planejamento regional, isso significa que a expansão da cobertura tende a beneficiar predominantemente comunidades indígenas, estabelecimentos rurais isolados e rotas turísticas do Chaco profundo.

Síntese da Cobertura Móvel no Departamento de Boquerón (2025)

Indicador	Zona Urbana	Zona Rural
População e Distritos	4 distritos | 68.080 hab.	-
Conexão à rede óptica de transporte	100% dos distritos	-
Cobertura 2G (localidades)	97,5%	61,1%
Cobertura 3G (localidades)	100,0%	64,8%
Cobertura 3G (domicílios)	100,0%	97,4%
Cobertura 4G (localidades)	97,5%	58,5%
Cobertura 5G	Sem cobertura comercial	Sem cobertura comercial

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

A análise por distrito, baseada na cobertura domiciliar agregada, evidencia diferenças significativas. **Loma Plata** destaca-se com a melhor cobertura departamental, alcançando 99,4% dos domicílios atendidos, refletindo a forte densidade econômica e populacional da colônia menonita. **Filadelfia**, capital econômica do Chaco Central, apresenta 91,7% dos domicílios cobertos. O distrito de **Neuland**, registra 72,0% dos domicílios atendidos, enquanto **Mariscal José Félix Estigarribia** - o mais extenso territorialmente - exibe 72,1% de cobertura domiciliar, com extensas áreas rurais ainda dependentes de soluções pontuais de conectividade.

Cobertura Domiciliar de Telefonia Móvel por Distrito - Departamento de Boquerón

Distrito	Domicílios Totais	Domicílios Cobertos	Domicílios Sem Cobertura	% Cobertura
Boquerón	4.633	3.336	1.297	72,0%
Filadelfia	6.096	5.593	503	91,7%
Loma Plata	6.257	6.218	39	99,4%
Mariscal J. F. Estigarribia	3.412	2.459	953	72,1%
Total Boquerón	20.398	17.606	2.792	86,3%

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

Abastecimento de água

O Chaco Paraguaio está integralmente inserido na Bacia do Prata e na Bacia do Rio Paraguai, constituindo um sistema hidrográfico complexo composto por dois rios principais - Paraguai e Pilcomayo. A **Bacia do Rio Paraguai** ocupa uma área total de 1.095.000 km², estendendo-se por Brasil, Bolívia e Paraguai. Originado em território brasileiro, o Rio Paraguai flui de norte a sul, formando uma vasta zona de expansão e acumulação conhecida como Pantanal. Esse ecossistema desempenha um papel hidrológico vital, mantendo o fluxo do Rio Paraguai ao longo das estações húmidas e secas, funcionando como um grande reservatório regulador para toda a bacia.

Com a estação chuvosa concentrada entre outubro e abril e a presença de águas subterrâneas com alto teor salino, os produtores e comunidades do Chaco Paraguaio desenvolveram ao longo do tempo uma série de **sistemas adaptativos** para otimizar a captação, o armazenamento e o uso da água. Essas estratégias são fundamentais para a sobrevivência humana e a manutenção das atividades produtivas durante os meses mais secos do ano:

- **Aljibes –** são reservatórios destinados ao armazenamento de água da chuva coletada nos telhados das residências e demais estruturas construídas. Esse sistema permite aproveitar as precipitações sazonais para garantir o abastecimento doméstico ao longo dos meses de estiagem, reduzindo a dependência de fontes externas ou de águas subterrâneas com qualidade inadequada.
- **Tajamares –** são escavações de grande porte, com profundidade mínima de sete metros, impermeabilizadas e mantidas a céu aberto. Em localidades como Loma Plata, Filadelfia e outras próximas, os tajamares são amplamente utilizados para fornecer água ao gado e demais animais de criação, permitindo enfrentar a escassez hídrica dos meses mais críticos do inverno.
- **Tanques Australianos** – são estruturas de captação de água pluvial em áreas de pastagem, utilizando-se de superfícies compactadas ou impermeabilizadas que direcionam o escoamento para reservatórios centrais. Essa tecnologia complementa os tajamares e permite ampliar a capacidade de armazenamento hídrico em propriedades rurais de grande extensão.

De acordo com informações obtidas junto aos atores locais entrevistados, a insuficiência no abastecimento de água constitui um **problema recorrente** em determinados períodos do ano, especialmente durante a estação seca, quando os sistemas de captação, tratamento e armazenamento existentes apresentam limitações para atender integralmente à demanda. Entretanto, foram identificados investimentos voltados à ampliação e modernização da infraestrutura hídrica atualmente em operação, bem como o planejamento e desenvolvimento de novos **projetos de reservação e abastecimento**, cujos resultados são esperados no médio e longo prazo, com o objetivo de aumentar a segurança hídrica e a capacidade de atendimento da população e das atividades econômicas locais.

Ruas e estradas

O Departamento de Boquerón conta com uma **malha viária total de 6.601,69 km**, distribuída entre rodovias nacionais, departamentais e vicinais. A análise da composição dessa malha revela uma **predominância expressiva de estradas de terra**, que respondem por 6.083,53 km - equivalentes a 92,1% do total -, evidenciando a fragilidade estrutural da infraestrutura viária

regional e sua vulnerabilidade às condições climáticas, especialmente em períodos de chuva intensa. Apenas 409,92 km possuem **pavimentação asfáltica** (6,2% do total), concentrados sobretudo nas rodovias nacionais (268,57 km) e departamentais (141,35 km), enquanto as estradas vicinais - que somam 4.231,02 km e constituem a maior categoria individual da malha - não contam com nenhum trecho asfaltado. O **tratamento superficial**, modalidade intermediária de pavimentação de menor custo e durabilidade, está presente em apenas 108,24 km (1,6% do total), com aplicação restrita às rodovias departamentais (85,20 km) e vicinais (23,04 km), sendo completamente ausente nas rodovias nacionais.

- **D092** – estrada departamental localizada ao extremo norte do Paraguay, em sentido longitudinal. Permite acesso aos atrativos e recursos da região noroeste de Boquerón, como Forte Tte. Picco, El Dorado. Fortín, Inf. Rivarola até a divisa com a Bolívia, descendo também em sentido longitudinal em direção ao centro-oeste do departamento, passando por Pozo Milico e Fortin. Joel Estigarribia.
- **D024** – estrada departamental no eixo norte sul, corta todo o departamento de Boquerón, ao norte levando ao Alto Paraguay e ao sul para o departamento de Presidente Hayes. Permite acesso a cidade de Mariscal Estigarribia, Pozo Gloria e no extremo sul se finda ao encontrar a PY12.
- **D098** – pequena, mas importante estada departamental que conecta a capital do departamento, Filadelfia, com Loma Plata, descendo até a colônia Neuland.
- **D099 e D093** – são duas estradas departamentais que conectam os centros urbanos do chaco central ao eixo principal do CBC, a PY15.
- **PY15** – a estrada nacional mais importante no contexto do CBC, permitirá a conexão entre entre o leste (Carmelo Peralta) com o oeste (Pozo Hondo).
- **PY12** – (conhecida como Vicepresidente Domingo Francisco Sánchez ou Ruta de Chaco'i) é uma rodovia estratégica de 741 km no Paraguai que liga a região metropolitana de Assunção (Nueva Asunción) à cidade de Pozo Hondo, na fronteira com a Argentina.
- **PY16** – é uma estrada que liga Fortín Mayor Ávalos Sánchez com Hito VII (fronteira com Bolívia). Possui uma extensão de 497 km.
- **PY05**- A Rota PY05 "General Bernardino Caballero" é uma rodovia transversal no Paraguai com cerca de 577 km de extensão. Ela conecta Pedro Juan Caballero (fronteira com Ponta Porã, Brasil) a Fortín Pilcomayo (fronteira com a Argentina), cortando a Região Oriental e o Chaco.

Síntese das condições das rodovias e ruas

DPTO. BOQUERON	Pavimentação Asfáltica	Tratamento Superficial	Tierra	TOTAL (km)
NACIONAL	268,57	-	996,88	1.265,45
DEPARTAMENTAL	141,35	85,20	878,67	1.105,22
VECINAL	-	23,04	4.207,98	4.231,02
TOTAL (Km)	**409,92**	**108,24**	**6.083,53**	**6.601,69**

Fonte: Ministério de Obras Públicas e Comunicações do Paraguay, 2025.

2.5 Equipamentos e Organização do Turismo

O presente relatório de equipamentos turísticos é proveniente da triangulação das informações obtidas a partir do Inventário da Oferta Turística Municipal (quando disponível), dos registros constantes no cadastro nacional de prestadores de serviço do turismo (Rigistur), das informações disponíveis em metabuscadores online (TripAdvisor, Trivago e Booking) e no Google, do Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Departamento de Boquerón e do Município de Filadelfia (PEDTS), bem como das entrevistas realizadas com atores-chave do turismo na região do Chaco Central.

Filadelfia

O município de Filadelfia apresenta a estrutura de equipamentos turísticos **mais consolidada do Chaco Central**, situação reforçada pela existência de um inventário da oferta turística estruturado e atualizado, mantido pela Oficina de Turismo da Cooperativa Fernheim. O distrito conta com **14 estabelecimentos de alojamento**, dos quais 9 possuem presença em ao menos um dos principais metabuscadores online (TripAdvisor, Trivago ou Booking), o que indica nível intermediário de inserção digital, ainda que com oportunidades relevantes de qualificação das informações disponibilizadas - particularmente no que se refere a registros fotográficos, descrições detalhadas da infraestrutura e especificação dos serviços oferecidos.

No segmento de alimentação, o Inventário Municipal (2026) registra **16 bares e restaurantes** em operação no município. Conforme destacado pelo PEDTS, observa-se a necessidade de qualificação da mão de obra vinculada ao setor de alimentação e de ampliação da oferta de pratos típicos associados à cultura regional, como forma de valorização da identidade local. Para a realização de eventos, Filadelfia dispõe de **2 espaços** com capacidade técnica relevante: o Hotel Touring Club Filadelfia, com salão climatizado, recepção, área de convivência, espaço cibernético, estrutura para conferências e capacidade para até 200 pessoas; e o Hotel Florida, com espaço para eventos adaptado e capacidade para até 350 pessoas.

O **Centro de Atendimento ao Turista** (CAT) opera nas dependências da Oficina de Turismo, exercendo função estratégica como hub de articulação turística regional. O município contabiliza 10 guias de turismo, dos quais 2 estão ativamente cadastrados no Rigistur e 6 são diretamente vinculados à Oficina, evidenciando a centralidade da estrutura cooperativista na operação dos serviços de guiamento. Há ainda 1 agência de turismo em processo de abertura, com foco no segmento emissivo - o receptivo continua sendo executado pela própria Oficina de Turismo. Completam a infraestrutura de suporte 5 estabelecimentos bancários e de câmbio, 4 operadores de transporte turístico e 2 centros de artesanato. No segmento de lazer, o município não apresenta equipamentos de uso turístico registrados, configurando-se como lacuna estrutural a ser endereçada no planejamento futuro.

Equipamentos Turísticos de Filadelfia

Equipamento / Estrutura	Quantidade / Caracterização
Gestão Turística	Oficina de Turismo de Filadelfia (Cooperativa Fernheim)
Secretaria Municipal de Turismo	Não constituída
Inventário Turístico	Sim - mantido pela Oficina da Cooperativa
Mesa / Conselho Municipal de Turismo	Não constituído
Alojamentos	14 (9 com presença em ao menos 1 metabuscador)
Bares e Restaurantes	16 (Inventário de Filadelfia, 2026)
Espaços para Eventos	2 (Hotel Touring Club Filadelfia - até 200 pessoas; Hotel Florida - até 350 pessoas)
Centro de Atendimento ao Turista (CAT)	Sim - na Oficina de Turismo
Agências de Turismo	1 (em processo de abertura, foco emissivo). Receptivo realizado pela Oficina de Turismo
Guias de Turismo	10 (sendo 2 ativos no Rigistur; 6 vinculados à Oficina)
Equipamentos de Lazer	Sem registro
Bancos / Câmbio	5
Transporte Turístico	4
Centros de Artesanato	2

Fonte: Inventário da Oferta Turística Municipal de Filadelfia (2026); Rigistur; metabuscadores TripAdvisor, Trivago e Booking; PEDTS de Boquerón e Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo regional.

Loma Plata

O município de Loma Plata possui sua gestão turística estruturada a partir da Oficina de Turismo da Cooperativa Chortitzer, que opera como principal **canal receptor** das demandas turísticas e como hub de articulação regional. O distrito não dispõe de Secretaria Municipal de Turismo, de inventário turístico estruturado, nem de Mesa ou Conselho Municipal de Turismo, condição que evidencia **oportunidades de fortalecimento institucional** da governança do setor. Em 2025, foi publicado um Guia com informações sobre os atrativos turísticos, restaurantes e alojamentos – Explora Loma Plata.

No segmento de hospedagem, o município conta com **6 alojamentos**, dos quais 3 apresentam presença em ao menos um metabuscador online. A oferta gastronômica registra **12 bares e restaurantes**, com 5 estabelecimentos identificados nos principais canais digitais - o que reforça o diagnóstico de baixa inserção dos estabelecimentos gastronômicos de Boquerón nas plataformas de promoção e comercialização turística. Para a realização de eventos, Loma Plata dispõe de 1 espaço de referência: o **Parque Pioneros del Chaco**, com capacidade para até 800 pessoas, utilizado prioritariamente para a realização de encontros internacionais da comunidade menonita, como a Expo Pioneros. Compõe ainda o circuito de eventos o **Centro Cultural Chortitzer**, que sediou a Serenata Een Conmemoración de la Paz del Chaco 2025.

O **Centro de Atendimento ao Turista** funciona junto à Oficina de Turismo da Cooperativa Chortitzer. O município conta com **1 agência de turismo** em processo de abertura, com foco

emissivo, sendo o receptivo realizado pela própria Oficina. Em contraste com os demais distritos do Chaco Central, Loma Plata destaca-se pela oferta consolidada de **equipamentos de lazer**, com 3 atrativos relevantes: o Parque Recreativo Oasis (Balneário Oasis / Acuático Oase Park), um dos principais centros de lazer e recreação aquática da região; o Loma Plata Splash, parque aquático voltado ao público familiar; e o Chaco Speed, principal pista de corrida de kart do Departamento de Boquerón, localizada na Ruta Línea Norte, a 10,3 km de Filadelfia e a 13,3 km de Loma Plata, com aluguel de karts e sede de campeonatos abertos ao público.

Equipamentos Turísticos de Loma Plata

Equipamento / Estrutura	Quantidade / Caracterização
Gestão Turística	Oficina de Turismo da Cooperativa Chortitzer
Secretaria Municipal de Turismo	Não constituída
Inventário Turístico	Não disponível; Guia Turístico publicado em 2025.
Mesa / Conselho Municipal de Turismo	Não constituído
Alojamentos	6 (3 com presença em ao menos 1 metabuscador)
Bares e Restaurantes	12 (5 com presença em ao menos 1 metabuscador)
Espaços para Eventos	1 principal - Parque Pioneros del Chaco (até 800 pessoas); complementado pelo Centro Cultural Chortitzer
Centro de Atendimento ao Turista (CAT)	Sim - na Oficina de Turismo
Agências de Turismo	1 (em processo de abertura, foco emissivo). Receptivo realizado pela Oficina de Turismo
Guias de Turismo	Vinculados à Oficina (quantidade não inventariada)
Equipamentos de Lazer	3 - Parque Recreativo Oasis; Loma Plata Splash; Chaco Speed (kart)

Fonte: Inventário da Oferta Turística Municipal de Filadelfia (2026); Rigistur; metabuscadores TripAdvisor, Trivago e Booking; PEDTS de Boquerón e Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo regional.

Neuland

O município de Neuland possui sua estrutura turística administrada pela Oficina de Turismo de Neuland, vinculada à respectiva cooperativa local. O distrito não dispõe de Secretaria Municipal de Turismo, de inventário turístico estruturado, nem de Mesa ou Conselho Municipal de Turismo, configuração análoga à observada em Loma Plata e que aponta para a necessidade de fortalecimento da governança institucional do setor.

No segmento de hospedagem, Neuland registra 1 alojamento, com presença em ao menos um metabuscador online, configurando-se como o distrito com menor base de equipamentos de hospedagem do Chaco Central. A oferta gastronômica conta com 3 bares e restaurantes, dos quais 1 está presente em metabuscadores. Para a realização de eventos, o município dispõe de 1 espaço de referência - a Expo Rodeo Neuland, que sediou o evento Nacional Brahman 2026. O Centro de Atendimento ao Turista opera na Oficina de Turismo, que também é responsável pela operacionalização do receptivo, na ausência de agências de turismo estruturadas no município.

Não há registro de equipamentos de lazer voltados à atividade turística, configurando lacuna estrutural relevante para o planejamento futuro.

Equipamentos Turísticos de Neuland

Equipamento / Estrutura	Quantidade / Caracterização
Gestão Turística	Oficina de Turismo de Neuland
Secretaria Municipal de Turismo	Não constituída
Inventário Turístico	Não disponível
Mesa / Conselho Municipal de Turismo	Não constituído
Alojamentos	1 (com presença em ao menos 1 metabuscador)
Bares e Restaurantes	3 (1 com presença em ao menos 1 metabuscador)
Espaços para Eventos	1 - Expo Rodeo Neuland (sediou Nacional Brahman 2026)
Centro de Atendimento ao Turista (CAT)	Sim - na Oficina de Turismo
Agências de Turismo	Não há. Receptivo realizado pela Oficina de Turismo
Guias de Turismo	Vinculados à Oficina (quantidade não inventariada)
Equipamentos de Lazer	Sem registro

Fonte: Inventário da Oferta Turística Municipal de Filadelfia (2026); Rigistur; metabuscadores TripAdvisor, Trivago e Booking; PEDTS de Boquerón e Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo regional.

Mariscal Estigarribia

O município de Mariscal Estigarribia apresenta singularidades em sua estrutura turística quando comparado aos demais distritos do Chaco Central, principalmente em razão de **sua localização estratégica** e da presença de equipamentos institucionais que ampliam a cobertura do atendimento ao visitante. O distrito não dispõe de Secretaria Municipal de Turismo nem de Mesa ou Conselho Municipal de Turismo, e seu inventário turístico encontra-se em processo de elaboração, ainda que não consolidado. O atendimento ao turista é realizado pelo atrativo Centro de Interpretação do Chaco Americano, que conta com representação institucional da Secretaria Nacional de Turismo (SENATUR) para prestação de informações, orientação e atendimento aos visitantes.

No segmento de hospedagem, Mariscal Estigarribia registra **6 estabelecimentos de alojamento**, sendo importante destacar que nenhum deles está atualmente presente nos principais metabuscadores online, o que evidencia significativa lacuna de inserção digital e demanda intervenções específicas para qualificação e visibilidade dos empreendimentos locais. As informações disponíveis sobre **bares e restaurantes** apresentam-se ainda em estágio incompleto (2 registros vencidos no Registur), em consonância com o estado de elaboração do inventário turístico municipal. Para a realização de eventos, o município conta com **1 espaço de referência** - o Centro de Convenciones, que recepcionou o evento Chipa Apo 2026, configurando-se como ativo estratégico para o turismo de eventos no distrito.

Não há registros sobre o número de **guias de turismo** atuantes nem sobre equipamentos de lazer voltados à atividade turística, condições que reforçam a centralidade de Mariscal Estigarribia como território estratégico, mas ainda em estágio de potencialidade para a estruturação plena da

oferta turística - sobretudo quando consideradas suas conexões com os parques nacionais Médanos del Chaco e Defensores del Chaco, o Parque Chaco Boreal, o Fortín Toledo e o calendário de eventos culturais e esportivos do departamento.

Equipamentos Turísticos de Mariscal Estigarribia

Equipamento / Estrutura	Quantidade / Caracterização
Gestão Turística	Sem registro oficial
Secretaria Municipal de Turismo	Não constituída
Inventário Turístico	Em processo de elaboração
Mesa / Conselho Municipal de Turismo	Não constituído
Alojamentos	6 (nenhum disponível em metabuscadores)
Bares e Restaurantes	Informação não consolidada (2 registros vencidos no Registur)
Espaços para Eventos	1 - Centro de Convenciones (sediou Chipa Apo 2026)
Centro de Atendimento ao Turista (CAT)	Sim - Oficina de Turismo e Centro de Interpretação do Chaco Americano (com representação da SENATUR)
Agências de Turismo	Não há. Receptivo realizado pela Oficina de Turismo
Guias de Turismo	Informação não consolidada
Equipamentos de Lazer	Sem registro

Fonte: Inventário da Oferta Turística Municipal de Filadelfia (2026); Rigistur; metabuscadores TripAdvisor, Trivago e Booking; PEDTS de Boquerón e Filadelfia; entrevistas com atores-chave do turismo regional.

2.6 | Atrativos Turísticos

O presente relatório sistematiza o conjunto de atrativos turísticos identificados no Departamento de Boquerón, com ênfase nos quatro principais núcleos urbanos e administrativos da região: Filadelfia, Loma Plata, Neuland e Mariscal Estigarribia. O documento se estrutura a partir das informações constantes no Guía Turística 2025, no Inventário da Oferta Turística Municipal (quando disponível) e nos Planos Estratégicos de Desenvolvimento Turístico Sustentável (PEDTS) elaborados pela Gobernación del Departamento de Boquerón.

Filadelfia

Filadelfia, capital do Departamento de Boquerón e principal núcleo urbano da Colônia Fernheim, concentra a maior e **mais diversificada oferta de atrativos turísticos** da região chaquenha, totalizando aproximadamente 32 pontos de visitação identificados. A composição da sua estrutura turística revela um perfil predominantemente cultural e museológico, articulado a equipamentos de interpretação ambiental, espaços recreativos urbanos e atrativos gastronômicos de base produtiva local, conformando um destino com potencial consolidado para o turismo cultural, histórico e de imersão na identidade menonita.

O segmento cultural-interpretativo encontra sua principal expressão no **Centro de Interpretação do Gran Chaco**, que cumpre função pedagógica e de articulação narrativa do território, complementado pelo Círculo de Museos Fernheim - complexo museológico abrigado pela própria Oficina de Turismo, que reúne acervos temáticos distintos. Esse complexo desdobra-se em um amplo conjunto de unidades especializadas, entre as quais se destacam o Museo Científico Jakob Unger, voltado ao patrimônio natural; o Museo Hogareño Knelsenhaus, dedicado à cultura

doméstica menonita; o Museo Casa de la Colonia (Koloniehaus), de caráter histórico-fundacional; o Museo Industrial Fernheim, representativo do patrimônio produtivo; e museus ao ar livre como o Ruedas Pioneras e o Museo de la Carreta, que evocam a epopeia migratória pioneira. Integram ainda esse mosaico museológico o Museo “Un Paseo por Nuestra Historia”, o Museo del Encuentro Intercultural, o Museo Agropecuario, o Museo Escolar Peter P. Klassen e o Museo Hospitalario Dr. Wilhelm Kaethler, conferindo a Filadelfia densidade simbólica singular no contexto sul-americano.

No domínio do **patrimônio histórico-militar**, sobressaem os fortins Trébol e Carlos Antonio López (Pitiantuta), remanescentes da Guerra do Chaco (1932-1935), cuja preservação reforça o eixo de turismo de memória articulado em escala departamental. O segmento de natureza e ecoturismo é representado por El Laberinto Vegetal, por El Samu'û El Abuelo - exemplar arbóreo emblemático classificado como patrimônio natural - e pelo Tambo y Cabaña Lluvia de Oro, que combina vivência agropecuária e contato com a paisagem chaquenha. Acrescentam-se a essa dimensão os parques urbanos e periurbanos Serenidad, Rosen-Felder-Garten, La Aguada, de los Recuerdos, Ruedas Pioneras e Boreal, além do Hotel Campestre Iparoma, da Casa Climática/Chaparrón e do conjunto Plastichaco, que ampliam a oferta de espaços de lazer e contemplação.

O eixo **gastronômico** e **artesanal** evidencia o vínculo entre produção local e atratividade turística, com destaque para a Tucos Factory, de perfil industrial-gastronômico-cultural, e para a Kelwá, especializada em turrones de maní - produto de forte identidade chaquenha. Complementam o segmento o Centro de Artesanía Municipal e o empreendimento Artesanía la Familia, ambos vinculados ao patrimônio cultural comunitário. Por fim, o Mural em Honra às Mulheres confere expressão à arte urbana contemporânea, enquanto o Chaco Speed (Kartódromo) introduz um componente recreativo-esportivo à oferta local. A multiplicidade de tipologias presentes em Filadelfia configura, do ponto de vista do planejamento turístico, uma estrutura madura e diversificada, com potencial de centralidade departamental e de atuação como hub distribuidor de fluxos turísticos para os demais núcleos do Chaco Central.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Filadelfia

Tipologia	Atrativo	Atratividade / Característica
Cultural / Interpretativo	Centro de Interpretação do Gran Chaco	Equipamento-âncora de interpretação territorial do Chaco
Cultural / Museu	Círculo de Museos Fernheim	Complexo museológico sediado na Oficina de Turismo
Patrimônio Natural / Museológico	Museo Científico Jakob Unger	Acervo de história natural e biodiversidade chaquenha
Patrimônio Cultural / Museológico	Museo Hogareño Knelsenhaus	Memória da vida doméstica menonita
Patrimônio Cultural / Histórico	Museo Casa de la Colonia (Koloniehaus)	Núcleo histórico-fundacional da Colônia Fernheim
Patrimônio Industrial / Histórico	Museo Industrial Fernheim	Memória produtiva e cooperativista da colônia
Patrimônio Cultural / Histórico	Museo al Aire Libre: Ruedas Pioneras	Museu a céu aberto sobre a migração pioneira
Patrimônio Cultural / Histórico	Museo de la Carreta	Evocação dos meios de transporte da colonização
Cultural / Museológico	Demais museus do Círculo Fernheim	Inclui museus Intercultural, Agropecuário, Escolar Klassen, Hospitalario Kaethler e “Un Paseo por Nuestra Historia”
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Trébol e Fortín Carlos A. López (Pitiantuta)	Remanescentes da Guerra do Chaco (1932-1935)
Natureza / Recreativo	El Laberinto Vegetal	Atrativo paisagístico-recreativo de base vegetal
Patrimônio Natural	El Samu'û El Abuelo	Exemplar arbóreo emblemático do Chaco
Ecoturismo / Agropecuário	Tambo y Cabaña Lluvia de Oro	Vivência rural e produção leiteira
Cultural / Comunitário	Centro de Artesanía Municipal e Artesanía la Familia	Produção artesanal local e identidade comunitária
Recreativo / Esportivo	Chaco Speed (Kartódromo)	Equipamento de turismo esportivo-recreativo
Gastronomia / Industrial / Cultural	Tucos Factory	Polo de gastronomia produtiva de identidade local
Gastronomia / Cultural	Kelwá (turrones de maní)	Produto gastronômico tradicional do Chaco
Arte Urbana / Cultural	Mural em Honra às Mulheres	Manifestação de arte pública contemporânea
Espaços Urbanos / Lazer	Parques Serenidad, Rosen-Felder-Garten, La Aguada, de los Recuerdos, Ruedas Pioneras e Boreal	Conjunto de parques urbanos e periurbanos de lazer
Hospedagem / Recreação	Hotel Campestre Iparoma; Casa Climática/Chaparrón; Plastichaco	Equipamentos complementares de apoio turístico

Fonte: Guía Turística 2025; PEDTS Boquerón; PEDTS Filadelfia; Inventário da Oferta Turística de Filadelfia.

Loma Plata

O município reúne cerca de 13 atrativos identificados, com forte concentração em três eixos complementares: patrimônio histórico-cultural de matriz religiosa e migratória, ecoturismo associado a lagoas salinas e reservas naturais, e turismo comunitário vinculado às populações indígenas locais.

No **eixo cultural e histórico**, destacam-se o *Heimatmuseum* e o *Museo Histórico*, os quais documentam a trajetória da migração menonita e a constituição da colônia, configurando-se como referenciais museológicos imprescindíveis para a compreensão do processo de ocupação do Chaco Central. Soma-se a esse conjunto a Iglesia Osterwick, reconhecida como a primeira igreja menonita da América do Sul - atrativo de elevada singularidade simbólica e de relevância para o turismo religioso e de patrimônio. A estação ferroviária Punta Riel - Estación Fred Engen (km 145), por sua vez, vincula o patrimônio histórico ao antigo sistema de transporte que viabilizou a consolidação produtiva da região.

O **segmento ecoturístico** encontra expressão de elevado potencial na Reserva Natural Campo María, que combina conservação ambiental e infraestrutura para camping; na Laguna Capitán, integrante do complexo de lagoas salinas do Chaco e classificada como patrimônio natural de relevância internacional pela presença de aves migratórias; e em Yaragui, espaço de natureza e ecoturismo. Complementa esse eixo, em escala interdepartamental, o Chaco Lodge Laguna Salada, localizado em Presidente Hayes, que articula hospedagem qualificada e experiência ecoturística, ampliando o alcance dos produtos turísticos vinculados a Loma Plata.

Do ponto de vista do **turismo comunitário** e do **patrimônio histórico-militar**, sobressaem o Centro de Artesanías OMA, na comunidade indígena de Yalve Sanga, e o Fortín Isla Po'i, ligado à memória da Guerra do Chaco. Os espaços Parque Pioneros, Campo Esperanza e Campo León integram a oferta de áreas de lazer e referência identitária. Em síntese, Loma Plata estrutura-se como destino de elevada coerência narrativa, no qual a memória menonita, a natureza chaquenha e o protagonismo indígena conformam um produto turístico de potencial diferenciado para o desenvolvimento territorial sustentável.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Loma Plata

Tipologia	Atrativo	Atratividade / Característica
Patrimônio Cultural / Museológico	Heimatmuseum	Memória da trajetória migratória menonita
Patrimônio Cultural / Museológico	Museo Histórico da Colônia Menno	Acervo histórico da mais antiga colônia menonita da América do Sul
Patrimônio Cultural / Religioso	Iglesia Osterwick	Primeira igreja menonita da América do Sul
Patrimônio Cultural / Histórico	Punta Riel - Estación Fred Engen (km 145)	Patrimônio ferroviário vinculado ao desenvolvimento colonial
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Isla Po'i	Sítio histórico da Guerra do Chaco
Ecoturismo / Natural / Camping	Reserva Natural Campo María	Conservação ambiental e estrutura para camping
Patrimônio Natural / Ecoturismo	Laguna Capitán	Lagoa salina de relevância para avifauna migratória
Ecoturismo / Natural	Yaragui	Espaço de natureza e contemplação ambiental
Ecoturismo / Hospedagem / Natural	Chaco Lodge Laguna Salada (Pres. Hayes)	Hospedagem ecoturística de articulação interdepartamental
Patrimônio Cultural / Comunitário	Centro de Artesanías OMA - Yalve Sanga	Turismo comunitário e produção artesanal indígena
Espaços Urbanos / Identitários	Parque Pioneros; Campo Esperanza; Campo León	Áreas de lazer e memória da colonização

Fonte: Guia Turístico de Boquerón 2025; Guía Turístico Explora Loma Plata 2025; PEDTS Boquerón;

Neuland

A Colônia Neuland, fundada em 1947 por refugiados menonitas oriundos da Rússia em consequência da Segunda Guerra Mundial, configura-se como o terceiro polo turístico estruturado do Chaco Central, com uma oferta enxuta, porém qualitativamente articulada, composta por **7 atrativos** identificados. O perfil turístico do município concentra-se em três eixos: o patrimônio histórico-militar associado à Guerra do Chaco, o patrimônio cultural e museológico vinculado à identidade menonita, e a valorização do patrimônio natural local.

No domínio **cultural e histórico**, destacam-se a Casa de Cultura e o Museo Histórico Colonia Neuland, equipamentos que asseguram a salvaguarda e a comunicação pública da memória colonial e migratória. Soma-se a estes o Departamento de Cultura, que opera um trem turístico - atrativo recreativo de elevada singularidade na região, com potencial para qualificação da experiência turística e diversificação do produto.

O eixo **histórico-militar** é representado pelos fortins Boquerón e Nanawa, sítios de elevado valor simbólico nacional pela importância estratégica que ocuparam durante a Guerra do Chaco. Tais espaços compõem, em articulação com os fortins de Filadelfia, Loma Plata e Mariscal Estigarribia, uma rota temática de turismo de memória militar de relevância departamental e internacional, sobretudo no fluxo binacional Paraguai-Bolívia.

No segmento **natural e recreativo**, destacam-se o Parque Botánico de Neuland - patrimônio natural voltado à interpretação da flora chaquenha - e o complexo Aurora Chaqueña, que combina hospedagem, natureza e recreação, ampliando a infraestrutura de apoio ao turismo. Em conjunto, a oferta de Neuland evidencia um perfil de destino complementar, com produtos turísticos coerentes em escala local e elevado potencial de integração a roteiros regionais articulados pela Gobernación do Boquerón.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Loma Plata

Tipologia	Atrativo	Atratividade / Característica
Patrimônio Cultural / Histórico	Casa de Cultura	Equipamento de salvaguarda e difusão cultural
Patrimônio Cultural / Museu	Museo Histórico Colonia Neuland	Memória da migração menonita pós-Segunda Guerra
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Boquerón	Sítio histórico-militar de relevância nacional na Guerra do Chaco
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Nanawa	Sítio histórico-militar da Guerra do Chaco
Patrimônio Cultural / Recreativo	Departamento de Cultura - Trem Turístico	Atrativo recreativo singular de base cultural
Natural / Hospedagem / Recreativo	Aurora Chaqueña	Complexo integrado de natureza, hospedagem e lazer
Patrimônio Natural	Parque Botánico de Neuland	Interpretação da flora e da biodiversidade chaquenha

Fonte: Guia Turístico de Boquerón 2025; PEDTS Boquerón.

Mariscal Estigarribia

Mariscal Estigarribia, situada no extremo norte-oeste do Departamento de Boquerón, exerce relevante função estratégica como núcleo de articulação logística e militar no Chaco Boreal, conformando-se igualmente como destino turístico de elevada diversidade temática. Com aproximadamente treze atrativos identificados, o município apresenta um perfil singular no qual convergem patrimônio histórico-militar, ecoturismo de conservação, turismo comunitário indígena, atrativos científicos e infraestrutura aeroportuária de interesse turístico especial.

No segmento cultural, histórico e religioso, destacam-se o Museo Histórico Militar-Misionero, a Iglesia San Miguel e o Monumento e Altar do Heroísmo do Soldado Paraguaio - conjunto patrimonial que reafirma a identidade nacional vinculada à Guerra do Chaco e à missionação católica. Os fortins Toledo e Cesar López de Fillips (km 180) integram o circuito departamental de turismo de memória militar, em articulação com os fortins de Filadelfia, Loma Plata e Neuland. A Comunidad Santa Teresita, com sua produção de artesanía indígena, complementa esse eixo no campo do turismo comunitário e cultural, contribuindo para o protagonismo das populações originárias na economia turística.

O eixo de patrimônio natural e ecoturismo apresenta singular relevância: o Parque Nacional Teniente Agripino Enciso constitui unidade de conservação federal de elevado valor para o turismo de natureza; a Reserva Natural Cañada El Carmen amplia a infraestrutura de conservação privada; e o Río Pilcomayo, em Pozo Hondo, configura atrativo natural fronteiriço com Argentina e Bolívia, com potencial para o turismo binacional. O Proyecto Tagua - CCCI agrega ao território uma dimensão científica de conservação, voltada à preservação do tagua (Catagonus wagneri), espécie endêmica e ameaçada do Chaco, com expressivo apelo educativo e turístico.

Complementam a oferta o Parque com Lago (III Cuerpo de Ejército), espaço natural-urbano de uso público; a Escuela Agrícola de Mariscal Estigarribia, vinculada ao turismo educativo e agropecuário; e o Aeropuerto de Mariscal Estigarribia, infraestrutura estratégica classificada como atrativo de interesse especial, com potencial para articular fluxos turísticos internacionais. Em síntese, Mariscal Estigarribia consolida-se como destino de elevada diversidade tipológica e de relevância estratégica para a integração territorial, militar e ecoturística do Chaco Boreal, demandando, do ponto de vista do planejamento, ações de qualificação da acessibilidade, da sinalização e da estruturação de produtos turísticos integrados em escala departamental e binacional.

Síntese dos Atrativos Turísticos de Mariscal Estigarribia

Tipologia	Atrativo	Atratividade / Característica
Patrimônio Cultural / Comunitário	Comunidad Santa Teresita - Artesanía Indígena	Turismo comunitário e produção indígena
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Toledo	Sítio histórico-militar da Guerra do Chaco
Patrimônio Cultural / Histórico	Fortín Cesar López de Fillips (km 180)	Sítio histórico-militar de itinerário rodoviário
Natural / Científico	Proyecto Tagua - CCCI	Centro de conservação do tagua, espécie endêmica do Chaco
Patrimônio Natural	Reserva Natural Cañada El Carmen	Unidade de conservação privada do Chaco
Patrimônio Natural	Parque Nacional Teniente Agripino Enciso	Unidade de conservação federal de elevado valor turístico
Patrimônio Natural	Río Pilcomayo (Pozo Hondo)	Atrativo natural fronteiriço binacional
Natural / Urbano	Parque com Lago (III Cuerpo de Ejército)	Espaço natural-urbano de uso público
Patrimônio Cultural / Religioso	Iglesia San Miguel	Patrimônio religioso de matriz missioneira
Patrimônio Cultural / Histórico	Museo Histórico Militar-Misionero	Memória militar e missionária do Chaco Boreal
Patrimônio Cultural / Histórico	Monumento e Altar do Heroísmo do Soldado Paraguaio	Marco simbólico-nacional da Guerra do Chaco
Educativo / Agropecuário	Escuela Agrícola de Mariscal Estigarribia	Turismo educativo e produção agropecuária
Infraestrutura / Interesse especial	Aeropuerto de Mariscal Estigarribia	Equipamento estratégico de articulação aérea internacional

Fonte: Guia Turístico de Boquerón 2025; PEDTS Boquerón.

A **análise conjunta** dos quatro núcleos turísticos do Departamento de Boquerón evidencia uma estrutura territorial caracterizada pela complementaridade tipológica e pela **coerência identitária**. **Filadelfia** concentra a maior densidade e diversidade de atrativos, exercendo função de centralidade departamental; **Loma Plata** destaca-se pela memória fundacional menonita e pelos atrativos naturais associados às lagoas salinas; **Neuland** apresenta perfil enxuto e qualificado, com forte vocação histórico-militar; e **Mariscal Estigarribia** consolida-se como núcleo

estratégico de articulação territorial, ecoturística e binacional, com elevada diversidade tipológica. Do ponto de vista do planejamento territorial e do desenvolvimento regional, há espaço de oportunidade para a estruturação de **roteiros temáticos articulados**.

2.7 | Eixos estratégicos para o do turismo de Boquerón

O *Estudo de Mercado para o Turismo de Natureza e Cultural no Paraguai* identifica quatro eixos estratégicos prioritários para o fortalecimento do turismo no Departamento de Boquerón. As recomendações concentram-se na consolidação do cluster turístico do Chaco Central, com foco na valorização da cultura menonita, modernização da experiência museológica e melhoria da infraestrutura turística; no fortalecimento do turismo histórico vinculado à Guerra do Chaco, por meio da revitalização dos fortins e da criação de experiências interpretativas; no desenvolvimento do ecoturismo em parques nacionais, reservas naturais e na Reserva da Biosfera do Chaco, com investimentos em infraestrutura verde e capacitação de guias; e na diversificação da oferta turística, destacando o turismo comunitário indígena, a valorização cultural local e a criação de rotas gastronômicas associadas às cadeias agroindustriais regionais. O estudo enfatiza ainda a necessidade de planejamento integrado, qualificação da experiência do visitante e articulação entre conservação ambiental, patrimônio cultural e desenvolvimento econômico sustentável.

Síntese dos eixos estratégicos para o do turismo de Boquerón

Area de Recomendacao	Acoes Prioritarias	Tipo
Consolidacao do Cluster Turistico em Filadelfia e Neuland	Fortalecer produtos culturais menonitas; melhorar sinaletica multilingue com rotas tematicas; modernizar museografia com narrativas visuais e exibicoes interativas; implementar realidade virtual/aumentada e aplicativos moveis com audioguias; melhorar vias de acesso, alojamentos, restaurantes e centros de informacao.	Cultural
Fortalecimento do Turismo da Guerra do Chaco	Revitalizar os fortins historicos (Isla Po'i, Toledo, Trebol, Boqueron e Minas Cue) como pontos-chave da Rota da Guerra do Chaco; melhorar museografia e sinalizacao bilingue; desenvolver aplicativos interativos; promover os locais como espacos de memoria historica.	Cultural
Ecoturismo em Parques Nacionais e Reservas	Desenvolver infraestrutura basica (trilhas, mirantes, areas de descanso) nos parques Teniente Enciso, Medanos del Chaco e reserva Campo Iris; capacitar guias locais em biodiversidade e conservacao.	Natureza
Reserva da Biosfera do Chaco	Promover como destino de ecoturismo de primeiro nivel; investir em infraestrutura verde (trilhas ecologicas, centros de interpretacao); atrair turismo responsavel e sustentavel.	Natureza
Promocao da Cultura Indigena	Desenvolver turismo comunitario nas comunidades Yalve Sanga e Uj'e Lhavos Nivacle; criar centros de interpretacao cultural e oficinas artesanais; gerar renda para comunidades locais.	Cultural
Desenvolvimento da Gastronomia Local	Criar rotas gastronomicas com visitas a fabricas locais (Cooperativa Chortitzer, industrias de laticinios); melhorar acessibilidade e experiencia do visitante nas industrias agroalimentares.	Gastronomia

Fonte: Guia Turístico de Boquerón 2025; PEDTS Boquerón.

4.3.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

3.1 | Conectividade aérea e movimentação de passageiros

Principais aeroportos e aeródromos no departamento de Boquerón

O sistema aeroportuário de Boquerón é composto, em sua quase totalidade, por **aeródromos de uso restrito**, classificados como pistas rurais, operadas por cooperativas menonitas, estâncias agropecuárias e órgãos públicos. De acordo com o cadastro de aeródromos habilitados pela DINAC, atualizado em 2026, o departamento concentra mais de uma centena de pistas registradas, distribuídas entre os distritos de Mariscal Estigarribia, Filadelfia e Loma Plata, além de localidades menores como Tte. Pico, Tte. Ochoa, Picada 500 e La Patria.

O principal equipamento de natureza pública é o **aeroporto Profesor Dr. Luis María Argaña**, conhecido como Aeroporto de Mariscal Estigarribia, administrado pela DINAC e localizado nas coordenadas 22°02'33"S / 60°37'01"W, com pista de 1.284 metros e habilitação vigente até 2036. Embora juridicamente classificado como “internacional”, o equipamento **não opera voos comerciais regulares** de passageiros ou de carga, sendo utilizado exclusivamente por aeronaves privadas e, eventualmente, pela Força Aérea. A pista, em desuso comercial e com capacidade técnica para receber aeronaves de maior porte, é frequentemente apontada em estudos setoriais como ativo estratégico subaproveitado da rede aeroportuária paraguaia.

Na esfera privada, destacam-se **três aeródromos vinculados às cooperativas menonitas** que estruturam social e economicamente o Chaco central: o aeródromo de Filadelfia, sob administração da Sociedade Cooperativa Fernheim, com pista de 1.262 metros; o aeródromo de Loma Plata, operado pela Sociedade Cooperativa Chortitzer, com 1.260 metros de extensão; e o aeródromo de Neu-Halbstadt, vinculado à Colônia Neuland. Em conjunto, esses equipamentos atendem a uma demanda especializada, composta por aeronaves de pequeno porte, táxis aéreos, voos sanitários, transporte de insumos agropecuários e deslocamentos pontuais de produtores rurais para estâncias mais distantes.

Complementarmente, integram a rede aérea departamental dezenas de pistas privadas associadas a estabelecimentos rurais - entre as quais La Guampa, La Paciencia, Pioneros del Chaco, Estancia Mary, Estancia Charrúa, Casco 6, Tres Fronteras, Pista Verde, Rocket Airfield, Cabaña La Paz e Estancia La Lucia -, com extensões que oscilam, na maioria dos casos, entre 1.500 e 2.400 metros. Tais pistas, em sua maior parte de terra, não dispõem de torres de controle, contando apenas com cabines básicas de rádio, e operam de modo sazonal, condicionado às condições climáticas, o que limita sua adequação a operações comerciais regulares e dificulta a obtenção de licenças mais amplas junto à autoridade aeronáutica.

Infraestrutura aeroportuária do departamento de Boquerón

Equipamento	Distrito / Localização	Administração	Extensão (m)	Operação
Aeroporto Mariscal Estigarribia (Prof. Dr. Luis María Argaña)	Mariscal Estigarribia	DINAC (Pública)	1.284	Internacional, sem voos comerciais regulares
Aeródromo de Filadelfia	Filadelfia	Soc. Coop. Fernheim	1.262	Pista rural privada, aviação geral
Aeródromo de Loma Plata	Loma Plata	Soc. Coop. Chortitzer Ktte.	1.260	Pista rural privada, aviação geral
Aeródromo de Neu-Halbstadt	Colônia Neuland	Cooperativa Neuland	-	Pista rural privada, aviação geral
Demais pistas privadas em estâncias	Mariscal Estigarribia, Filadelfia, Loma Plata e outros	Diversos (estâncias e empresas)	1.200 – 2.400	Mais de 100 pistas habilitadas, uso privado

Fonte: DINAC - Cadastro de Aeródromos Habilitados (06/05/2026); Plano de Desenvolvimento Turístico de Filadelfia; Plano de Desenvolvimento Sustentável de Boquerón (2019–2023).

Conexões realizadas pelos aeroportos e aeródromos existentes

O perfil das conexões aéreas operadas a partir de Boquerón reflete diretamente a natureza da infraestrutura disponível e o caráter predominantemente rural e produtivo da região. As ligações são realizadas, em sua quase totalidade, por meio de aeronaves de pequeno porte, em voos privados e não regulares, sendo **Assunção o principal destino doméstico**, especialmente por meio dos aeródromos de Filadelfia, Loma Plata e Neu-Halbstadt. Esses deslocamentos atendem a demandas pontuais de empresários, dirigentes cooperativos, profissionais de saúde e produtores agropecuários, configurando um padrão de mobilidade aérea de elite, sem caráter de transporte coletivo regular.

Tentativas anteriores de implementação de transporte aéreo comercial regular entre o Chaco central e Assunção não prosperaram, principalmente em razão do elevado custo das passagens e da insuficiência de demanda capaz de viabilizar economicamente as rotas. A esse fator soma-se a inadequação técnica das pistas - todas de terra, sem torre de controle e sem certificação plena para operações comerciais -, o que constitui barreira regulatória adicional à expansão dos serviços. O **Plano Diretor para o Desenvolvimento da Aviação Civil**, elaborado com cooperação da Agência de Cooperação Internacional da Coreia (KOICA), aponta como estratégia central para reverter esse quadro a atração de companhias aéreas de baixo custo, capazes de operar com estruturas tarifárias compatíveis com a realidade socioeconômica da região.

No tocante a conexões intradepartamentais e regionais, os aeródromos privados de estâncias funcionam como **nós descentralizados**, articulando deslocamentos rápidos entre estabelecimentos agropecuários, especialmente em períodos críticos de produção, transporte de insumos veterinários e atendimento médico de urgência. A ausência de voos comerciais regulares faz com que a integração entre Boquerón e os demais centros urbanos do país dependa, na prática, do Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi, situado a 470 km por via terrestre, o qual concentra a oferta nacional de rotas comerciais e internacionais.

Do ponto de vista da política aérea nacional, o governo paraguaio, por intermédio da Secretaria Nacional de Turismo (SENATUR), tem implementado incentivos para o incremento das frequências internacionais, com ênfase em conexões com a Cidade do Panamá, Madri, Buenos Aires, Salta e Rio de Janeiro. Essas medidas, ainda que centralizadas no **eixo metropolitano de Assunção**, geram efeitos indiretos sobre Boquerón ao melhorar a articulação do país com os mercados emissores de turistas e investidores, fator estratégico para um departamento que vem consolidando produtos turísticos vinculados ao patrimônio menonita, à Guerra do Chaco e ao ecoturismo.

Perfil operacional e padrões de conexão aérea de Boquerón

Dimensão	Característica
Tipo de operação predominante	Aviação geral privada, táxi aéreo, voos sanitários, transporte de insumos agropecuários
Voos comerciais regulares	Inexistentes no departamento; tentativas anteriores inviabilizadas pelo custo das passagens
Conexões internas	Ligações privadas entre estâncias e cooperativas; Assunção como destino doméstico recorrente
Hub funcional do departamento	Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi (Luque), distante 470 km de Filadelfia pela Rota Transchaco
Infraestrutura técnica	Pistas majoritariamente de terra; ausência de torre de controle; cabines básicas de rádio
Sazonalidade	Operações condicionadas ao regime de chuvas; inviabilidade de operação contínua durante o ano
Estratégia setorial (KOICA)	Atração de companhias aéreas de baixo custo como vetor de viabilização comercial

Fonte: Plano Diretor para o Desenvolvimento da Aviação Civil (KOICA); Plano de Desenvolvimento Turístico de Filadelfia; DINAC.

3.2 | Conectividade terrestre e obras em execução

Conectividade terrestre e vias estratégica para o CBC

O desenho da conectividade terrestre de Boquerón é composta pelas seguintes rotas nacionais, conforme a Ley N° 5552/16 e a Resolución MOPC N° 600/2020:

Síntese das rodovias nacionais em Boquerón

Rota	Trecho Principal	Pontos de Referência	Extensão Aprox.	Superfície
PY15	Corredor Bioceânico	Pozo Hondo – Mcal. Estigarribia – (continua para Alto Paraguay)	219,52 km (4 lotes)	Em pavimentação
PY12	Sul–Norte (transversal)	Ms. San José Esteros – Loma Plata – Filadelfia – Mcal. Estigarribia	Múlt. trechos	PCA / TS
PY09	Rota da Bioceânica Norte	Mcal. Estigarribia – La Patria – Pozo Hondo (fronteira BOL)	175+ km (em Boquerón)	PCA / TS
PY16	Eixo Centro-Leste	Neuland – Filadelfia – Fn. Tte. Montanía – Centinela	Múlt. trechos	TS / PCA
PY05	Acesso Sul	Limite com Pte. Hayes – Ms. San José Esteros	Acesso sul	TS

Fonte: MOPC, 2026; PEDTS Boquerón.

Complementando as rotas nacionais, a rede departamental de Boquerón totaliza 1.167 km de vias classificadas, conforme a Resolución MOPC N° 600/2020. Estas vias desempenham papel crucial na distribuição interna do tráfego e no acesso às estâncias, fortins e comunidades isoladas do interior chaqueño.

Síntese das rodovias departamentais em Boquerón

Código	Deptamento(s)	Início do Tramo	Fim do Tramo	Extensão (km)
D024	Boquerón / Alto Paraguay	Interseção PY12	Interseção PY14 (Fn. Capitán P. Lagerenza)	406
D091	Boquerón	Neuland – Interseção PY16	Interseção PY12 (Fn. Joel Estigarribia)	140
D092	Boquerón	Madrejoncito – Interseção PY16	Interseção PY12 (Fn. Joel Estigarribia)	442
D093	Boquerón	Interseção PY15 (Loma Plata)	Interseção PY09 (Cruce Filadelfia)	95
D098	Boquerón	Interseção PY09 (Km 423)	Filadelfia (Zona Urbana) – Interseção PY16	46
D099	Boquerón	Filadelfia (Zona Urbana) – Interseção PY16	Tte. Montanía (Interseção PY15)	38
TOTAL	-	-	-	1.167

Fonte: MOPC, 2026; PEDTS Boquerón.

Conexão NORTE (Fronteira com Departamento Alto Paraguay) – A conexão norte de Boquerón é assegurada principalmente pela Rota Nacional PY15 (Corredor Bioceânico) e pela Rota Nacional PY09, além da via departamental D024, que cobre os 406 km entre a interseção com PY12 e a localidade de Fn. Capitán P. Lagerenza, já no Departamento Alto Paraguay. Essa conexão é estratégica para o tráfego de cargas destinado à fronteira boliviana, ao complexo agroindustrial do Chaco norte e às comunidades de abastecimento militar (fortins).

Conexão SUL (Fronteira com Departamento Presidente Hayes) – A ligação sul é garantida pelas rotas PY12 e PY05, cruzando áreas de menor densidade viária, mas com crescente importância logística, especialmente para o transporte de commodities agropecuárias provenientes do sul do Chaco. A PY05 conecta o departamento às localidades de Ms. San José Esteros e segue em direção ao Departamento Presidente Hayes, eixo que articula Boquerón com a Região Oriental via Concepción e Asunción.

Conexão LESTE (Articulação com Presidente Hayes e Região Oriental) – O eixo leste é o principal vetor de integração de Boquerón com o restante do país. A Rota Nacional PY09 - espinha dorsal do corredor bioceânico - conecta Mariscal Estigarribia a Filadelfia, Loma Plata, e avança em direção ao leste até a Região Oriental. A PY12 complementa essa articulação, passando por Filadelfia, Neuland e Loma Plata antes de alcançar o limite com Presidente Hayes. O corredor leste concentra a maior densidade de investimentos em infraestrutura viária atualmente em execução, refletindo a sua importância para a competitividade econômica do Chaco paraguaio.

Conexão OESTE (Fronteiras Internacionais com Bolívia e Argentina) – A fronteira oeste é, sem dúvida, a conexão mais estratégica de Boquerón no contexto regional sul-americano. A Rota Nacional PY09, no trecho entre Mariscal Estigarribia e Pozo Hondo (fronteira com a Bolívia via

Hito I), constitui a principal via de integração física do Corredor Bioceânico. A Rota Nacional PY15, em plena pavimentação, reforça esse eixo ao conectar Pozo Hondo a Mariscal Estigarribia com um padrão viário superior. Ao longo desta fronteira se localizam os postos fronteiriços e marcos históricos: Hito I, Hito II, Hito III (Fn. Sgto. Rodríguez), Hito IV (Fn. Gabino Mendoza), Fn. Pedro P. Peña e Fn. Pozo Hondo. A fronteira com a Argentina é delimitada pelo Rio Pilcomayo ao sul, sendo atualmente sem infraestrutura de cruzamento terrestre formal pavimentado nessa margem.

Obras viárias estruturantes no CBC

Projetos ativos no Departamento de Boquerón segundo o Mapa de Obras em Execução da DPV/MOPC (março de 2026). Os principais financiadores são CAF, BID e FONPLATA.

Síntese das obras viárias em Boquerón

Nº	Proyecto	Ruta	Tramo / Sección	Extensión	Financiador	Unidad Ejecutora	Contratista
1	Mejoramiento de Corredores de Integración y Reconstrucción Vial 1	PY09 / D092	Mcal. Estigarribia – La Patria / La Patria – Inf. Rivarola (Lote 3)	175,00 km	CAF	UEP-CAF-DV	Consorcio Chaqueño del Norte (Benito Roggio SA – LT SA – Const. Heisecke SA)
2	Habilitación y Mantenimiento Ruta Nacional PY09	PY09	Mcal. Estigarribia – La Patria	N/D	CAF	UEP-CAF-DV	Consorcio Ruta 9 (Rovella Carranza S.A. – ConcretMix)
3	Pavimentación Ruta PY15 – Lote 1	PY15	Pozo Hondo – Mcal. Estigarribia	53,52 km	FONPLATA	UEP FONPLATA	Cdd Construcciones S.A.
4	Pavimentación Ruta PY15 – Lote 2	PY15	Pozo Hondo – Mcal. Estigarribia	59,00 km	FONPLATA	UEP FONPLATA	Consorcio Chaqueño Del Norte
5	Pavimentación Ruta PY15 – Lote 3	PY15	Pozo Hondo – Mcal. Estigarribia	55,00 km	FONPLATA	UEP FONPLATA	Consorcio Del Pacífico
6	Pavimentación Ruta PY15 – Lote 4	PY15	Pozo Hondo – Mcal. Estigarribia	52,00 km	FONPLATA	UEP FONPLATA	Consorcio TCR
7	Duplicación PY09 – Tramo 3, Lote 6	PY09	Km 390 – Km 450	30,00 km	BID	UEP-BID DV	Consorcio Boquerón (T&C S.A. / Isacio Vallejos Constructora)
8	Duplicación PY09 – Tramo 4, Lote 7	PY09	Prog 450+000 a Prog 525+000	75,00 km	CAF	UEP BID	Consorcio Constructora Asunción S.A. y Asociados/32
9	Duplicación PY09 – Tramo 4, Lote 8	PY09	Neuland / Línea 1 / Loma Plata / Filadelfia	77,60 km	CAF	UEP BID	Rovella Carranza S.A. SUC. del Paraguay / Inconpar S.A.

Fonte: MOPC, 2026; PEDTS Boquerón.

Rotas departamentais do departamento de Boquerón conforme a Lei nº 5552/16 e a Resolução MOPC nº 600/2020. Extensão total da rede: 1.167 km.

Síntese das condições das rodovias departamentais em Boquerón

Código	Departamento(s)	Inicio del Tramo	Fin del Tramo	Longitud	Superficie Estimada
D024	Boquerón – Alto Paraguay	Intersección PY12	Intersección PY14 (Fn. Capitán P. Lagerenza)	406 km	Tierra
D091	Boquerón	Neuland Intersección PY16	Intersección PY12 (Fortín Joel Estigarribia)	140 km	Tierra / Ripio
D092	Boquerón	Madrejoncito Intersección PY16	Intersección PY12 (Fortín Joel Estigarribia)	442 km	Tierra
D093	Boquerón	Intersección PY15 (Loma Plata)	Intersección PY09 (Cruce Filadelfia)	95 km	Tierra / Ripio
D098	Boquerón	Intersección PY09 (Km 423)	Filadelfia (Zona Urbana) Intersección PY16	46 km	Tratamiento Superficial
D099	Boquerón	Filadelfia (Zona Urbana) Intersección PY16	Tte. Montanía (Intersección PY15)	38 km	Tierra / Ripio
			TOTAL REDE DEPARTAMENTAL	**1.167 km**	

Fonte: MOPC, 2026; PEDTS Boquerón.

As rotas PY15 e PY09 concentram a maior parte dos projetos em execução, consolidando o papel de Boquerón como corredor internacional de cargas do Eixo Bioceânico. A extensão total das obras ativas supera 597 km, com financiamento diversificado da CAF, BID e FONPLATA.

3.3 | Movimento fronteiriço no Paraguay e em Boquerón

Movimentos fronteiriço no Paraguay

No período compreendido entre **01 de janeiro e 17 de maio de 2026**, o Paraguai registrou um total de **2.881.409 entradas** e **2.977.604 saídas** do país, resultando em um saldo migratório negativo de **96.195 movimentos** (mais saídas do que entradas).

O departamento de **Itapuã** lidera amplamente o fluxo migratório, concentrando 1.707.394 entradas (59,3% do total) e 1.769.421 saídas (59,4% do total), seguido por Presidente Hayes com 490.977 entradas e 518.895 saídas, e Central em terceiro lugar com 285.940 entradas e 293.520 saídas.

Quanto a composição dos movimentos por categoria, os estrangeiros não residentes (**turistas e visitantes**) representam a maioria absoluta, com 2.028.985 entradas (70,4% do total) e 2.104.091 saídas (70,7% do total). Os **nacionais** responderam por 793.381 entradas (27,5%) e 829.890 saídas (27,9%), enquanto os **estrangeiros residentes** representaram 59.043 entradas (2,0%) e 43.623 saídas (1,5%).

Síntese do movimento fronteiriço no Paraguay

Categoria	Entradas	Saidas
Estrangeiros (nao resid.)	2.028.985	2.104.091
Nacionais	793.381	829.890
Estrangeiros Residentes	59.043	43.623

Fonte: Direccion Nacional de Migraciones – Paraguai | Periodo: 01/01/2026 a 17/05/2026 | Data de consulta: 24 de maio de 2026.

A **Argentina** e o destino predominante em todas as categorias: 563.025 nacionais, 15.924 estrangeiros residentes e 1.861.193 estrangeiros não residentes declararam esse país como destino. O **Brasil** aparece em segundo lugar, seguido por Espanha e Estados Unidos.

Os dados por motivo de viagem revelam que o **turismo** e o principal motivo declarado tanto nas entradas quanto nas saídas de estrangeiros:

- **Entradas de turistas: 1.885.761** – representando 65,4% do total de entradas ao país (2.881.409)
- **Saídas de turistas: 1.981.878** – representando 66,6% do total de saídas do país (2.977.604)

Isso significa que aproximadamente **2 em cada 3 movimentos migratórios** no Paraguai são motivados por turismo, confirmando a relevância desse setor para o fluxo de pessoas no país.

A **Ponte San Roque Gonzalez de Santa Cruz** (Encarnación/Posadas) e o posto com maior volume, registrando 1.499.390 entradas e 1.552.523 saídas. Em segundo lugar está o **Puerto Jose Falcon** (467.509 entradas e 492.103 saídas), seguido pelo **Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi** (273.307 entradas e 285.491 saídas).

Síntese do movimento fronteiriço por posto de controle

Posto de Control	Entradas	Saidas
Pte. San Roque Gonzalez	1.499.390	1.552.523
Puerto Jose Falcon	467.509	492.103
Aerop. Silvio Pettirossi	273.307	285.491
Pte. da Amizade (C. del Este)	230.066	228.099
Trem Encarnacion-Posadas	187.877	185.493

Fonte: Direccion Nacional de Migraciones – Paraguai | Periodo: 01/01/2026 a 17/05/2026 | Data de consulta: 24 de maio de 2026.

Movimentos fronteiriço em Boquerón

O departamento de **Boquerón** registrou **17.358 entradas** e **17.154 saídas** no período analisado, ocupando a **7ª posição** entre os 11 departamentos com movimentos migratórios registrados. Em termos percentuais, Boquerón representa **0,60% do total de entradas** e **0,58% do total de saídas** do país. O departamento apresentou um leve saldo migratório positivo de 204 movimentos (mais entradas do que saídas), ao contrário da tendencia nacional.

Síntese do movimento fronteiriço por departamento

Departamento	Entradas	Saidas
Itapua	1.707.394	1.769.421
Presidente Hayes	490.977	518.895
Central	285.940	293.520
Alto Paraná	249.132	251.912
Neembucu	64.589	66.788
Misiones	21.274	25.802
Boqueron	**17.358**	**17.154**
Amambay	13.150	12.165
Canindeyou	12.921	11.956
Alto Paraguay	1.330	994
Concepcion	48	38
TOTAL	**2.881.409**	**2.977.604**

Fonte: Direccion Nacional de Migraciones – Paraguai | Periodo: 01/01/2026 a 17/05/2026 | Data de consulta: 24 de maio de 2026.

O Departamento de Boquerón conta com três principais postos de controle migratório, desempenhando papel estratégico na conectividade internacional da região do Chaco paraguaio. O posto Dr. Luis María Argaña, localizado no **Aeroporto de Mariscal Estigarribia**, opera como fronteira aérea conforme a necessidade de voos internacionais. Já o posto **Major Infante Rivarola**, situado na cidade de Infante Rivarola, realiza o controle da passagem terrestre na fronteira com Cañada Oruro, no município boliviano de Villa Montes, funcionando 24 horas por dia, todos os dias da semana. Por sua vez, o posto **Fortín Pozo Hondo**, localizado em Mariscal Estigarribia, conecta o Paraguai à localidade argentina de Misión La Paz, na Província de Salta, por meio da Rodovia Nacional Vice-Presidente Sánchez, com atendimento diário das 7h às 20h. Esses três pontos de entrada reforçam a importância de Boquerón como corredor de integração regional entre Paraguai, Bolívia e Argentina.

Postos de controle migratório de Boquerón

POSTO	LOCALIZAÇÃO	MUNICÍPIO	TIPO DE PASSAGEM	FRONTEIRA COM
Dr. Luis María Argaña	Aeroporto Mariscal Estigarribia	Mariscal Estigarribia	Aérea	-
Major Infant Rivarola	Linha de fronteira internacional (Cañada Oruro)	Infante Rivarola	Terrestre	Município de Villa Montes (Bolívia)
Fortín Pozo Hondo	Rodovia Nacional Vice-Presidente Sánchez	Mariscal Estigarribia	Terrestre	Misión la Paz, Província de Salta (Argentina)

Fonte: Direccion Nacional de Migraciones - Paraguai

4.3.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS

4.1 | Turismo em Boquerón

Dados de Visitação

Os **dados de visitação** do departamento de Boquerón encontram-se majoritariamente sob a custódia das cooperativas menonitas, particularmente das Unidades ou Oficinas de Turismo de Fernheim (Filadelfia), Chortitzer (Loma Plata) e Neuland. Essas instâncias mantêm registros internos sobre o perfil e o número de visitantes que acessam seus museus e atrativos privados, mas tais informações não são disponibilizadas de **forma sistemática** ou padronizada ao poder público nem aos organismos de planejamento territorial.

Essa fragilidade estatística constitui uma das principais consequências da ausência de Secretarias Municipais de Turismo nos distritos e da inexistência de Conselhos Municipais de Turismo em parte significativa do território. A inexistência de um órgão municipal especializado impede a consolidação de uma série histórica oficial unificada de fluxos turísticos, fragilizando o monitoramento, o planejamento de produtos e a **tomada de decisão pública** baseada em evidência. O Instituto Nacional de Estadística (INE), em muitas séries, não inclui dados específicos sobre Boquerón, o que perpetua a invisibilidade estatística do Chaco Central nas bases nacionais de turismo. A estatística disponível é, portanto, construída de forma parcial. O compartilhamento ocorre, em muitos casos, por canais informais, em planilhas ou trocas pontuais de mensagens entre gestores, sem inventário oficial unificado.

Desempenho Turístico do Departamento

Apesar das limitações estatísticas, os dados consolidados a partir de fontes setoriais e de entrevistas com gestores indicam um **desempenho positivo** e em trajetória crescente. O volume estimado de visitantes ao departamento triplicou em poucos anos, saltando de um patamar histórico de 7.000 a 8.000 turistas anuais para aproximadamente **20.000 turistas/ano**, segundo a Secretaría de Turismo y Cultura da Gobernación de Boquerón. Esse salto está associado a três fatores convergentes: a pavimentação completa da Rota Trans-Chaco, que reduziu o tempo de viagem entre Asunción e Filadelfia de 10–12 horas para aproximadamente 3 horas; o avanço das obras do Corredor Bioceânico, gerando curiosidade institucional e empresarial internacional; e a profissionalização da promoção digital conduzida pela Gobernación desde 2023.

Em **Filadelfia** especificamente, os registros do escritório de turismo local apontam um crescimento de cerca de 6.000 visitantes em 2021 para aproximadamente **10.000 em 2025**, refletindo recuperação pós-pandêmica e ampliação do interesse pelo destino. O movimento mensal estimado é da ordem de 800 visitantes que efetivamente ingressam nos museus, somados a um contingente adicional de pessoas que solicitam informações sem ingressar nos espaços culturais. Em **Loma Plata**, a abertura de três novos museus a partir de 2019 e a estruturação de circuitos institucionais nas plantas produtivas (frigorífico, planta de lácteos e algodoeira) ampliaram a oferta com perfil de visitação industrial e educativa.

Perfil do Visitante de Boquerón

O perfil do visitante de Boquerón é heterogêneo e refletivo da multiplicidade de vetores que movem a demanda. Os **turistas estrangeiros** representam entre 15% e 30% do fluxo, dependendo da fonte consultada e do recorte territorial, com origens diversas que incluem Alemanha, Reino Unido, Dinamarca, Japão e países vizinhos da América do Sul. Em **Filadelfia**, o escritório de turismo registra a presença de até 20 nacionalidades distintas em um mesmo mês, o que evidencia o caráter internacional emergente do destino.

Entre os **turistas nacionais**, predominam visitantes provenientes de Asunción e do interior paraguaio, com participação relevante de instituições educativas (grupos escolares e

universitários) em viagens de campo voltadas ao estudo da interculturalidade, do modelo cooperativista menonita e do funcionamento das agroindústrias do Chaco. O **turismo de negócios**, por sua vez, constitui a base mais robusta e perene da demanda, sendo composto por investidores, empresários e técnicos que ocupam os hotéis de segunda a sexta-feira durante todo o ano - um perfil que não depende de promoção turística convencional, mas sim do dinamismo econômico regional vinculado às cooperativas, à pecuária e à expansão da soja.

Há ainda o crescimento sustentado do **fluxo brasileiro** nos últimos cinco anos, motivado pela avaliação de oportunidades de produção, exportação e investimento agropecuário no Chaco. Esse fluxo superou o volume anteriormente registrado de visitantes uruguaios e tende a se intensificar com a conclusão da ponte rodoviária entre Carmelo Peralta e Porto Murtinho, no marco do Corredor Bioceânico. A sazonalidade da demanda concentra-se entre abril e novembro, com picos em maio (Expo Pioneros), agosto–setembro (Expo Rodeo Trébol e aniversário de Boquerón) e durante o feriado nacional de 12 de junho (Paz do Chaco). Os meses de fevereiro e março apresentam o desempenho mais fraco, em razão do calor extremo característico do Chaco.

Características Gerais do Turismo de Boquerón

O turismo de Boquerón estrutura-se em torno de um conjunto de características que conferem ao destino um posicionamento singular no contexto paraguaio e regional. O primeiro elemento distintivo é a **pluriculturalidade do território**, onde coexistem em um mesmo espaço urbano comunidades menonitas (provenientes de migrações alemãs do Canadá, Rússia e Europa Oriental), povos indígenas de pelo menos quatro etnias (Nivaclé, Enlhet, Ayoreo e Guaraní Ocidental), migrantes paraguayos provenientes dos dezessete departamentos do país e contingentes crescentes de brasileiros, argentinos, uruguaios e bolivianos vinculados a atividades produtivas. Trata-se de uma matriz cultural sem equivalente no Chaco e raramente encontrada em destinos turísticos sul-americanos.

O segundo elemento é o **protagonismo das cooperativas menonitas** como organizadoras de fato da cadeia turística. Fernheim, Chortitzer e Neuland mantêm guias próprios, contagem interna de visitantes, circuitos estruturados e infraestrutura de hospedagem associada (Hotel Florida, Hotel Boquerón, novos empreendimentos hoteleiros em andamento). O turismo é tratado por essas instituições primordialmente como vitrine institucional dos demais setores produtivos - laticínios, frigorífico, algodão, supermercados - e não como produto de exportação econômica autônoma. Esse modelo gera, simultaneamente, eficiência operacional na recepção e uma limitação relevante: a monetização direta da atividade turística permanece reduzida.

O terceiro elemento é a coexistência de um **patrimônio natural singular** - o ecossistema do Chaco Boreal, com suas lagunas saladas, dunas, parques nacionais (Defensores del Chaco, Teniente Enciso, Médanos del Chaco) - com um **patrimônio histórico-cultural** de alta densidade simbólica, vinculado à Guerra do Chaco (1932–1935) e aos fortines preservados no território. Esse duplo patrimônio sustenta um portfólio diversificado de segmentos turísticos potenciais, ainda que apresente baixo grau de estruturação como produto turístico comercializável.

Por fim, o turismo no departamento opera atualmente em um regime de **demanda espontânea**, com forte presença de turismo de negócios e turismo educativo, e baixa presença de turismo de lazer convencional estruturado. A **oferta receptiva local é incipiente**: existem uma única agência de viagens em Filadelfia, ausência de operadores receptivos com identidade comercial completa

e uma rede de cerca de trinta agências emissivas de Asunción que organizam pacotes ao Chaco, contratando guias e serviços locais sob demanda.

Síntese da Demanda Turística de Boquerón

Indicador / Dimensão	Dados e Características
Volume anual estimado	≈ 20.000 turistas/ano no departamento (triplicação em poucos anos a partir de patamar histórico de 7.000–8.000); ≈ 10.000 visitantes em Filadelfia em 2025 (vs. 6.000 em 2021)
Fluxo mensal - Filadelfia	≈ 800 visitantes/mês que ingressam nos museus, somados a consultas adicionais sem ingresso
Participação estrangeira	15% a 30% do fluxo; até 20 nacionalidades/mês em Filadelfia
Principais origens internacionais	Alemanha, Reino Unido, Dinamarca, Japão; crescimento acentuado do fluxo brasileiro
Origem nacional predominante	Asunción e interior do Paraguai; instituições educativas (escolas e universidades)
Perfil dominante	Negócios e investimento (base permanente, seg–sex), educacional, cultural-menonita, natureza/ecoturismo, indígena
Sazonalidade	Alta: abril a novembro; picos em maio (Expo Pioneros), agosto–setembro (Expo Rodeo Trébol) e 12 de junho; baixa: dezembro–março (calor extremo em fev–mar)
Fonte primária dos dados	Cooperativas (Fernheim, Chortitzer, Neuland), Centro de Interpretación, Gobernación de Boquerón, registros parciais privados
Lacuna estatística	INE não produz dados específicos para Boquerón; ausência de Secretarias Municipais de Turismo e Conselhos Municipais na maioria dos distritos
Capacidade hoteleira	≈ 15–16 hotéis no departamento; Hotel Florida com 80 quartos pós-ampliação; mega-hotel Chortitzer previsto para 2027
Conectividade rodoviária	Rota Trans-Chaco asfaltada (Asunción–Filadelfia ≈ 3h); 120 km asfaltados internos; ≈ 3.800 km de terraplén mantidos pelas cooperativas
Agências emissivas operando	≈ 30 agências baseadas em Asunción enviando grupos sazonalmente
Agências receptivas locais	1 agência em Filadelfia (capacidade limitada)

Fontes: Gobernación de Boquerón (Sec. de Turismo y Cultura); Cooperativas Fernheim, Chortitzer e Neuland; Plano de Desenvolvimento Turístico de Boquerón; entrevistas com Gladys (Gobernación), Jenny (Fernheim/Hotel Florida), Patrick Friesen (Chortitzer), Jorgelina (Municipalidade de Filadelfia) e Holger Bergen - 2026.

4.2 | Eixos Estruturantes e Mercado Potencial para o Turismo em Boquerón

Eixo Leste–Oeste: o Corredor Bioceânico de Capricórnio

O **posicionamento geoestratégico** dos distritos de Boquerón no centro do eixo do Corredor Bioceânico de Capricórnio configura a principal alavanca estrutural de mercado turístico potencial para o departamento. O trecho paraguaio inicia-se na ligação Loma Plata-Carmelo Peralta, com 277 km que constituem a primeira seção do corredor, e tem em Filadelfia o seu nó logístico central - ponto médio entre Porto Murtinho (315 km a leste) e Pozo Hondo (305 km a oeste).

Esse posicionamento converte Boquerón em **corredor obrigatório de fluxos** turísticos e empresariais entre dois mercados emissores distintos. A **oeste**, o eixo abre-se aos turistas potenciais do norte do Chile e do noroeste argentino, com destaque para os polos urbanos e os

fluxos vinculados a circuitos multinacionais já consolidados (Bolívia-Chile-Argentina; Argentina-Chile-Peru-Brasil). A **leste**, conecta-se ao Mato Grosso do Sul brasileiro e, por extensão, ao centro-oeste do Brasil, mercado emissor de elevada densidade populacional, com renda média compatível com turismo de média e longa distância e com tradição consolidada de viagens internacionais por via rodoviária.

A consolidação do corredor abre espaço para o desenho de um produto turístico transnacional do tipo Ruta Multipaís, focado no bioma Chaco, na natureza e na cultura - modelo recomendado pela Organização Mundial do Turismo (OMT) para articulações cooperativas entre países vizinhos. Os distritos de Boquerón teriam aí **papel privilegiado** de parada estratégica, com pernoite obrigatório, integrando-se a roteiros que poderiam estender-se a Foz do Iguaçu, Salar de Uyuni, San Pedro de Atacama e outros destinos âncora do Cone Sul. A demanda espontânea por Filadelfia já se manifesta entre empresários, jovens e profissionais que enxergam no corredor uma oportunidade econômica de horizonte continental - fenômeno expressivo identificado por gestores locais como prenúncio de um fluxo turístico estruturado a se concretizar nos próximos cinco a dez anos.

Mercado Doméstico: Asunción e o Sul do Paraguai

O mercado doméstico paraguaio constitui a base atual e mais consistente do potencial turístico de Boquerón, com **Asunción concentrando a maior parte dos fluxos emissivos**. Estima-se que cerca de trinta agências de viagens baseadas na capital paraguaia operam, com regularidade variável, circuitos ao Chaco - em frequência trimestral ou quadrimestral, com pacotes fechados que articulam transporte rodoviário, hospedagem, visitação aos museus menonitas e excursões aos parques nacionais. Esse fluxo, embora ainda subdimensionado em relação ao potencial, demonstra a existência de uma demanda paraguaya estruturada que reconhece o Chaco como destino diferenciado.

Os principais motivadores da demanda asunceña são o conhecimento da **cultura menonita**, a **visitação às indústrias e cooperativas** (turismo industrial-educativo), o interesse pelos povos **indígenas chaquenhos** e, em menor escala, o turismo histórico-militar associado à **Guerra do Chaco** - conteúdo presente nos currículos escolares paraguaios, o que justifica a relevância do fluxo de grupos escolares e universitários. Adicionalmente, observa-se que o Chaco aparece, com peso ainda modesto, em pacotes multidestino comercializados internacionalmente que incluem o Paraguai (Paraguai–Brasil–Peru–Bolívia; Paraguai–Uruguai–Argentina–Brasil), o que sugere espaço de expansão por meio de coordenação com a SENATUR e com operadoras internacionais.

A **oportunidade estratégica** para o mercado doméstico reside em três frentes complementares: a estruturação de pacotes fechados padronizados - a exemplo dos modelos da Patagônia argentina -, capazes de escalar a oferta e reduzir a dependência da operação personalizada sob demanda; a articulação institucional com a rede de agências emissivas de Asunción para qualificar a comunicação e a comercialização; e o aproveitamento das datas cívicas e dos eventos âncora (Expo Pioneros em maio, Expo Rodeo Trébol em agosto, atos comemorativos em 12 de junho e 29 de setembro) como vetores de promoção e como concentradores de demanda.

Segmentos Estratégicos de Mercado

O departamento de Boquerón apresenta **vocação multissegmentada**, com seis segmentos turísticos de potencial relevante para o desenho de produtos e o posicionamento de mercado:

Turismo Histórico-Cultural Menonita - Constitui o segmento mais consolidado do departamento. A narrativa da chegada dos colonos menonitas, a partir de 1926, oriundos do Canadá, da Rússia e da Europa Oriental, e a subsequente fundação de Loma Plata, Filadelfia e Neuland configuram uma saga de superação ambiental e organização cooperativista de relevância internacional. A **oferta atual** inclui museus históricos das três cooperativas, monumentos como o Parque Ruedas Pioneras e o Parque Pioneros, e roteiros institucionais nas plantas produtivas (laticínios, frigoríficos, algodoeira). O segmento apresenta gargalos críticos - horários restritos de atendimento dos museus e fechamento aos domingos e feriados - que demandam ações de adequação para captar de forma eficaz a demanda atual.

Turismo de Guerra (Guerra do Chaco) - A Guerra do Chaco (1932–1935), considerada o conflito armado mais importante do século XX na Ibero-América, deixou no departamento um patrimônio histórico-militar de alta densidade simbólica. Os fortines Boquerón, Toledo, Isla Po'í, Teniente Enciso e Punta Riel, com seus museus, trincheiras preservadas, cemitérios e elementos memoriais, constituem a base de um **circuito histórico-cultural com elevado potencial** para o mercado nacional - sobretudo escolar e universitário, dado que a Guerra do Chaco integra o currículo educacional paraguaio - e para nichos internacionais de turismo de memória e estudos militares. As datas comemorativas de 12 de junho (Paz do Chaco) e 29 de setembro (Vitória de Boquerón), celebradas desde 1996 com atos cívicos nos fortines, oferecem oportunidades calendarizadas de promoção. O desenvolvimento do segmento requer modernização museográfica, sinalização interpretativa e estruturação de pacotes que articulem do roteiro mais curto (Fortín Boquerón + Museu) até experiências mais completas integrando múltiplos fortines.

Turismo de Eventos - Boquerón sedia anualmente **três grandes exposições** e um conjunto de eventos satélites que comprovam a capacidade de atração do destino, ao mesmo tempo em que escancaram o déficit hoteleiro existente. A Expo Pioneros, realizada em maio sob organização conjunta das três cooperativas, alcança escala regional e nacional; o Rodeo Neuland, também em maio, e o Rodeo Isla Poí, em junho, complementam a agenda. A Expo Rodeo Trébol, em agosto, em Filadelfia, é a segunda maior exposição do Paraguai e completou 50 anos em 2025, atraindo público de todo o país e esgotando a hospedagem disponível. Acrescente-se, em outubro, o Trans-Chaco Rally, competição de rally mais tradicional do Paraguai desde 1971. Esse conjunto de eventos consolida o turismo de eventos como vetor de demanda e como oportunidade clara para investimentos em ampliação da capacidade hoteleira e em criação de eventos satélites distribuídos ao longo do ano, suavizando a sazonalidade.

Birdwatching e Turismo de Natureza - O Chaco é uma das três grandes zonas prioritárias do país para o aviturismo, ao lado do Pantanal e de San Rafael. Em Boquerón, as reservas privadas Campo María (4.500 hectares, com lagunas doces, salobres e saladas), Chaco Lodge (2.500 hectares) e Laguna Capitán (200 hectares), bem como os parques nacionais Defensores del Chaco, Teniente Enciso e Médanos del Chaco - este último integrante da Reserva da Biosfera do Chaco Paraguaio -, constituem **ativos de classe mundial para a observação de aves e o ecoturismo**. Iniciativas como o programa de certificação de guias de aviturismo apoiado por National Audubon Society e Guyra Paraguay, em colaboração com a SENATUR, sinalizam a existência de uma estrutura embrionária para a profissionalização do segmento. O desenvolvimento pleno requer estruturação de circuitos, formação de guias, melhoria de acessos terrestres e desenho de pacotes voltados ao

mercado internacional especializado, capaz de aceitar deslocamentos longos por terra em troca de experiências naturais singulares.

Turismo Comunitário Indígena - Boquerón é o segundo departamento do Paraguai com maior população indígena (cerca de 50% do total departamental), com presença das etnias Nivaclé, Manjui, Ayoreo, Guaraní Ñandeva, Guaraní Ocidental, Tapieté e Tobamaskóy. O patrimônio cultural inclui artesanato em lã (ponchos, mantas) e em fibra de caraguatá, manifestações como o Areté Guazú da nação Guaraní (celebração de fevereiro) e a comunidade visitada pelo Papa João Paulo II em Santa Teresita em 1988. O segmento apresenta **potencial elevado**, mas exige desenho ético cuidadoso: as iniciativas devem operar sob protocolos de consentimento livre, prévio e informado, evitar a apropriação narrativa por parte das cooperativas (postura já assumida explicitamente pelas próprias cooperativas) e proporcionar retorno econômico justo às comunidades. Há projeto em elaboração para construção de um Centro Cultural Indígena (referência à comunidade Nivaclé próxima a Filadelfia), liderado pela Gobernación, com vistas a oferecer infraestrutura adequada à permanência do turista nas comunidades.

Turismo de Negócios e Industrial - Conforme reiterado por múltiplos gestores entrevistados, **é esse o perfil que sustenta a ocupação hoteleira** de segunda a sexta-feira ao longo do ano em Filadelfia e Loma Plata. O fluxo é composto por investidores, empresários e técnicos paraguayos, brasileiros (com volume em forte crescimento) e, em menor escala, de outras nacionalidades sul-americanas, motivados pela avaliação de oportunidades de produção, exportação e investimento no Chaco. A infraestrutura cooperativista - agroindústrias, frigoríficos, plantas de lácteos, parques solares e o próprio modelo organizacional menonita - funciona, em si, como atrativo institucional. A oportunidade reside em embalar produtos turísticos complementares de lazer e cultura associados ao perfil de negócios, ampliando o tempo de permanência e o gasto médio por visitante.

Síntese do Mercado Potencial e dos Segmentos Estratégicos

Vetor / Segmento	Mercado Emissor Prioritário	Posicionamento e Oportunidade Estratégica
Corredor Bioceânico - eixo Oeste	Chile e Argentina (NOA)	Filadelfia como nó logístico continental; integração a circuitos multipaís (OMT); foco em turismo de natureza, cultura e bioma Chaco
Corredor Bioceânico - eixo Leste	Brasil (MS, centro-oeste)	Fluxo crescente desde 2021; ponte Carmelo Peralta–Porto Murtinho como vetor; rota da carne e turismo de negócios + lazer
Mercado doméstico	Asunción e interior do Paraguai	≈ 30 agências emissivas operando; demanda escolar e universitária; necessidade de pacotes padronizados
Histórico-cultural menonita	Nacional e internacional (DE, RU)	Segmento consolidado; requer ampliação de horários, modernização museográfica e cobrança regulamentada
Turismo de guerra	Nacional escolar + nicho internacional	Fortines Boquerón/Toledo/Isla Po'í; datas-âncora 12 jun e 29 set; circuito histórico a ser estruturado
Turismo de eventos	Nacional e regional sul-americano	Expo Pioneros (mai), Rodeo Trébol (ago, 2ª maior do PY), Trans-Chaco Rally (out); déficit hoteleiro é o gargalo central
Birdwatching / natureza	Internacional especializado	716 espécies de aves no PY; reservas privadas (Campo María, Chaco Lodge, Laguna Capitán) + 3 parques nacionais; demanda formação de guias certificados
Turismo comunitário indígena	Internacional cultural e ético	4 etnias presentes; Areté Guazú; Centro Cultural Indígena em projeto; exige protocolo ético de consentimento
Turismo de negócios / industrial	Brasil, Paraguai, América do Sul	Base atual da ocupação hoteleira seg–sex; oportunidade de embalar lazer complementar ao perfil de investidor
Turismo gastronômico (potencial)	Nacional e regional	Carne bovina menonita; ainda sem produtos sistematizados; rotas gastronômicas integradas à produção local

Fontes: Plano de Desenvolvimento Turístico Departamental de Boquerón; Plano de Desenvolvimento Turístico de Filadelfia; Plan de Desarrollo Sustentable de Boquerón 2019–2023; entrevistas com gestores locais realizadas em 2026; documento operacional da Cooperativa Neuland.

4.3.5 EIXO 5 | COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO

5.1 | Comercialização do Chaco Central

Campanha nacional e a identidade departamental

Constata-se, na análise documental e nas entrevistas com gestores locais, uma lacuna estrutural no posicionamento turístico do Departamento de Boquerón: as campanhas internacionais promovidas pela SENATUR não se encontram conectadas a uma **identidade visual única e singular** do departamento, uma vez que o próprio Boquerón ainda não consolidou sua marca turística, sua visão de futuro nem o conjunto de atributos distintivos que orientariam uma estratégia de posicionamento específica. O Plan de Desarrollo Sustentable de Boquerón 2019–2023 previa expressamente a elaboração da "**Marca Departamental**" por meio de processo participativo e concurso público - ação que permanece sem implementação efetiva.

A inexistência de uma marca-destino com diretrizes visuais, mensagens-chave, públicos-alvo definidos e **proposta de valor** consolidada gera consequências diretas sobre a competitividade do

território. Sem marca consolidada, o departamento permanece invisível tanto nas peças nacionais de promoção quanto nas vitrines comerciais internacionais, configurando uma assimetria entre o capital simbólico do Chaco (presença menonita, pluralidade indígena, ecossistema único, narrativa do Corredor Bioceânico) e sua representação institucional no mercado turístico. Esse hiato é igualmente verificado nas entrevistas com lideranças locais, que reconhecem a **fragmentação da comunicação turística** e a dependência de iniciativas individuais ou setoriais para a difusão dos atrativos.

Acrescenta-se que o Plano de Desenvolvimento Turístico Departamental de Boquerón já indica como ações prioritárias a construção participativa de uma marca-destino - articulando SENATUR, universidades, Conselho Departamental de Turismo e setor privado - bem como o desenvolvimento de uma **página web oficial do destino**. Ambas as iniciativas constituem condições estruturantes para a inserção competitiva do território na narrativa nacional de turismo.

Arquitetura atual de comercialização - relação direta agência–oficina

A comercialização turística do Chaco Central opera, atualmente, sob um modelo predominantemente reativo (via telefone, WhatsApp e redes sociais), ancorado **no contato direto entre agências de viagem** - sobretudo as sediadas em Assunção - e as oficinas de turismo locais. Estima-se que aproximadamente trinta agências da capital organizem visitas em formato de pacote fechado ao território, sendo a logística construída externamente e os guias contratados localmente. Em **Loma Plata**, a Cooperativa Chortitzer registra cerca de quatro mil visitantes por ano em sua oficina de turismo, que opera, na prática, como um espaço de relações públicas e difusão institucional, mais do que como ponto de venda comercial. Em **Filadelfia**, opera uma agência de viagens local e duas intermediárias, sem identidade completa de promoção, sem comercialização nacional estruturada e sem receptivo formal com visão de produto.

A análise dos circuitos de **Neuland** evidencia, em termos operacionais, o estágio de formalização incipiente da oferta: a oficina disponibiliza formulário padrão de inscrição, passeio standard de duas horas e meia a três horas, e itens extras opcionais - passeio em trem turístico, charrete a cavalo, parque solar, estabelecimento ganadeiro, granja familiar, almoço temático e visita ao CEPRESOL - com preços tabelados em guaranis. A oferta existe, **é precificada e organizada**, mas circula em formato digitalizado e por demanda institucional, não estando consolidada em plataformas digitais transacionais. Os horários de funcionamento - segunda a sexta das 7h às 11h30 e das 14h às 18h, sábado pela manhã e domingo fechado - reproduzem o padrão das cooperativas e revelam descompasso com a sazonalidade real da demanda turística, que se concentra justamente em finais de semana e feriados.

Ressalta-se, conforme demanda explicitada pela Oficina de Turismo de Neuland, a ausência de disponibilidade dos produtos turísticos do Chaco Central em **plataformas online** consolidadas de comercialização de experiências, a exemplo da CIVITATIS, da GetYourGuide ou da Viator. Essa lacuna é apontada como uma das principais necessidades operacionais do receptivo local: enquanto produtos turísticos de Assunção, Ciudad del Este e Encarnación já figuram em diferentes **marketplaces internacionais**, o Chaco Central permanece praticamente ausente desses canais de distribuição global. A ausência de packaging, tarifário público de produto turístico e canal de venda externo estruturado configura, conforme análise das entrevistas, um

dos **elso mais críticos da cadeia de valor** - combinando barreiras tecnológicas, culturais e de governança.

Em síntese, observa-se um descompasso entre o capital territorial do Chaco Central - vasto, singular e crescentemente valorizado pelo Corredor Bioceânico - e sua **tradução em produtos turísticos comercializáveis em escala**. A comercialização local depende, hoje, fundamentalmente de canais relacionais e da iniciativa pontual de operadores externos. Esse panorama indica que a estruturação de uma estratégia de comercialização digital, conectada à marca-destino e à oferta consolidada das cooperativas e da rede de prestadores, configura prioridade técnica para a próxima geração de planejamento turístico territorial.

Síntese da estrutura de comercialização do Chaco Central

Dimensão analítica	Situação atual	Implicação estratégica
Órgão reitor da promoção	SENATUR - Secretaría Nacional de Turismo	Promoção em escala-país, sem foco departamental
Campanha nacional vigente	“Paraguay, tenés que sentirlo”	Posicionamento natureza/cultura, sem identificar Boquerón
Marca turística de Boquerón	Inexistente; prevista no PDD 2019–2023, sem implementação	Departamento invisível em campanhas e marketplaces
Identidade visual departamental	Não consolidada	Ausência de proposta de valor diferenciada
Visão de futuro do turismo	Não formalizada em documento-marca	Fragmentação das iniciativas locais
Canal predominante de venda	Contato direto agência–oficina (relacional)	Modelo reativo, baixa escala, sem proatividade
Agências emissivas atuantes	≈ 30 agências sediadas em Assunção	Captura externa do valor; ausência de receptivo local forte
Agências receptivas em Filadelfia	1 agência + 2 intermediárias	Sem identidade de promoção; sem visão de produto
Oferta da Cooperativa Neuland	Recorrido estándar 2,5–3h por 100.000 Gs; extras tabelados	Produto existe e é precificado, mas circula offline
Horário das oficinas	Seg–Sex 7h–18h; Sáb manhã; Dom fechado	Incompatibilidade com sazonalidade real da demanda
Plataformas online consolidadas	Ausência em CIVITATIS, GetYourGuide, Viator	Necessidade explicitada pela Oficina de Neuland
Visitação registrada (Loma Plata)	≈ 4.000 visitantes/ano na oficina	Demanda real comprovada sem conversão comercial plena
Posicionamento internacional do PY	Componente de pacotes multidestino BR/AR	Forte dependência dos vizinhos; baixa autonomia comercial
Lacuna estrutural	Sem packaging, tarifário público nem canal externo	Elo mais crítico da cadeia de valor do destino

Fontes: Plano de Desenvolvimento Turístico Departamental de Boquerón; Plano de Desenvolvimento Turístico de Filadelfia; Plan de Desarrollo Sustentable de Boquerón 2019–2023; entrevistas com gestores locais realizadas em 2026; documento operacional da Cooperativa Neuland.

5.2 | Sites e Mídias Sociais do Chaco Central

A arquitetura digital de comunicação turística do Departamento de Boquerón apresenta-se de forma fragmentada, com baixa especialização temática e elevada dependência da iniciativa de atores privados - em especial as cooperativas menonitas. A análise dos canais oficiais utilizados pelas autoridades departamentais e municipais revela que, embora a maioria dos governos locais mantenha sítios institucionais ativos e perfis em redes sociais, nenhum desses canais reserva área específica e estruturada para informações turísticas, com exceção parcial dos sítios das cooperativas. Esse padrão expressa, em chave de comunicação institucional, o mesmo descompasso identificado na seção anterior: ausência de uma marca-destino capaz de articular, em uma única narrativa visual e textual, os atrativos e a oferta comercial do território.

No **nível departamental**, o sítio oficial da Gobernación de Boquerón (boqueron.gov.py) disponibiliza o Plan de Desarrollo Departamental e o Guia Turístico de Boquerón 2025, além de notícias atualizadas e links para as redes sociais oficiais, sem, contudo, oferecer uma seção dedicada exclusivamente ao turismo ou informações operacionais para visitantes. As redes sociais da Gobernación - Facebook, Instagram e TikTok, alimentadas desde 2023 - têm cumprido papel decisivo na visibilidade contemporânea do Chaco, com produção de conteúdo que alcança projeção nacional e internacional. Essa dimensão é reconhecida pela própria Secretaría de Turismo y Cultura departamental como o principal vetor do crescimento recente da demanda.

No **plano municipal**, observa-se um padrão recorrente: os sítios oficiais das prefeituras de Filadelfia, Loma Plata e Mariscal Estigarribia apresentam síntese histórica e, em alguns casos, notícias atualizadas, mas não reservam espaço específico para conteúdos turísticos. A Municipalidad de Filadelfia mantém presença ativa em Facebook e Instagram; a de Loma Plata também opera nas duas plataformas; a Municipalidad de Mariscal Estigarribia opera principalmente no Facebook. O município de Neuland (Boquerón), por sua vez, tem o Facebook como principal canal oficial de comunicação, sem sítio próprio identificado, sendo a Colônia Neuland - por intermédio da cooperativa homônima - a responsável por disponibilizar contato direto com a Oficina de Turismo local.

É no âmbito das cooperativas menonitas que se concentra a comunicação turística mais estruturada. O sítio da **Cooperativa Fernheim** (fernheim.com.py), em Filadelfia, mantém espaço dedicado a informações turísticas e contato da Oficina de Turismo local. A **Cooperativa Chortitzer** (chortitzer.com.py), em Loma Plata, oferece a comunicação mais robusta do conjunto, com seção turística específica, mapa de atrativos, contato da Oficina de Turismo e informações sobre hotéis. A **Cooperativa Neuland** (neuland.com.py) disponibiliza o link de contato da Oficina de Turismo local. Esses canais privados suprem, em grande medida, a lacuna deixada pela ausência de portal turístico oficial do departamento, mas operam de forma desconectada entre si e sob marcas distintas, dificultando a leitura unificada do destino pelo visitante.

Quanto à mídia tradicional, identifica-se a presença de **veículos regionais** como a RCC (rede de comunicação) e a Rádio ZP30, além da imprensa de Assunção, que veiculam reportagens e entrevistas sobre o turismo no Chaco, frequentemente em articulação direta com a Secretaría de Turismo y Cultura departamental. Influenciadores digitais convidados e organizações especializadas em natureza, como a iniciativa “Paraguay Salvaje”, complementam o ecossistema midiático, ainda que sem coordenação centralizada. A entrevista com gestores locais confirma o

reconhecimento de que, apesar do salto promocional realizado a partir de 2023, a comunicação turística do Chaco permanece **fragmentada e dependente de iniciativas individuais** - exigindo uma plataforma digital integrada, multilíngue e articulada à marca-destino para superar a dispersão atual.

Síntese dos canais oficiais e mídias sociais do Departamento de Boquerón

Ente / Território	Tipo de canal	Endereço / Plataforma	Conteúdo turístico
Gobernación de Boquerón	Sítio oficial	boqueron.gov.py	PDD e Guia Turístico 2025; sem área específica
Gobernación de Boquerón	Facebook / Instagram / TikTok	Redes oficiais (desde 2023)	Principal vetor de promoção atual
Municipalidad de Filadelfia	Sítio oficial	filadelfia.gov.py	Síntese histórica; sem área turística
Municipalidad de Filadelfia	Facebook	facebook.com/municipalidaddefiladelfia	Comunicação institucional geral
Municipalidad de Filadelfia	Instagram	instagram.com/munifiladelfia/	Comunicação institucional geral
Cooperativa Fernheim (Filadelfia)	Sítio institucional	fernheim.com.py	Área turística e contato da Oficina
Municipalidad de Loma Plata	Sítio oficial	municipalidaddelomaplata.gov.py	Histórico e notícias; sem área turística
Municipalidad de Loma Plata	Facebook / Instagram	Perfis oficiais ativos	Comunicação institucional geral
Cooperativa Chortitzer (Loma Plata)	Sítio institucional	chortitzer.com.py	Área turística, mapa, hotéis e Oficina
Municipalidad de Neuland (Boquerón)	Facebook	Página oficial municipal	Principal canal oficial de comunicação
Colônia / Cooperativa Neuland	Sítio institucional	neuland.com.py	Contato direto da Oficina de Turismo
Municipalidad de Mcal. Estigarribia	Sítio oficial	mme.gov.py	Sem área turística
Municipalidad de Mcal. Estigarribia	Facebook	facebook.com/Munimariscal/	Comunicação institucional geral
Mídia regional / tradicional	Rádio e TV	RCC, ZP30 e imprensa de Assunção	Cobertura jornalística pontual
Atores externos / influenciadores	Redes sociais e produção de conteúdo	Diversos canais (ex.: “Paraguay Salvaje”)	Difusão complementar e descoordenada

Fontes: Plano de Desenvolvimento Turístico Departamental de Boquerón; Plano de Desenvolvimento Turístico de Filadelfia; Plan de Desarrollo Sustentable de Boquerón 2019–2023; entrevistas com gestores locais realizadas em 2026; documento operacional da Cooperativa Neuland.

4.3.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

6.1 | Empregos no Departamento de Boquerón

A análise do mercado de trabalho no departamento de Boquerón exige, antes de qualquer interpretação setorial, uma **advertência metodológica** essencial: grande parte das estatísticas oficiais do Paraguai apresenta dados em escala nacional ou regional agregada, sem desagregar adequadamente os departamentos do Chaco. Tanto o Relatório Técnico Comportamento do Mercado de Trabalho - 1.º Trimestre 2026, elaborado pelo Observatorio Laboral do Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS), quanto o Monitoreo del Empleo Formal – Marzo 2026, baseado em registros administrativos do Instituto de Previsión Social (IPS), trabalham com indicadores agregados da Encuesta Permanente de Hogares Continua (EPHC) e do regime geral do seguro social obrigatório, sem produzir recortes específicos para Boquerón e Alto Paraguay. Essa lacuna impõe uma limitação relevante para o planejamento territorial: as decisões de política pública sobre o departamento operam, em larga medida, a partir de inferências indiretas e de registros administrativos setoriais.

O mercado de trabalho de Boquerón está fortemente condicionado pela **estrutura produtiva** do Chaco Central, marcada pela presença das colônias menonitas, pelo modelo cooperativista e pela **primazia das atividades primárias e agroindustriais**. O Boletín de Formalización de MIPYMES, do Ministerio de Industria y Comercio, identifica Boquerón entre os departamentos **com índices mais elevados de formalização empresarial e laboral do país**, juntamente com Asunción, Alto Paraguay, Presidente Hayes e Alto Paraná, em contraste com a baixa formalização verificada em Caazapá, Caaguazú, San Pedro, Paraguarí e Cordillera. O mesmo boletim aponta **concentração** de 38,25% das mipymes do departamento no **setor Primário** - a segunda maior do país, atrás apenas de Alto Paraguay - e idade média elevada das empresas (11,15 anos), com destaque para a longevidade das pequenas empresas, as mais antigas do Paraguai segundo este indicador.

A composição setorial do emprego em Boquerón está, portanto, alinhada a atividades específicas: **pecuária extensiva** (gado de corte e leite), **agroindústria** (cooperativas como Chortitzer, Fernheim e Neuland), **processamento de lácteos e carnes**, **produção de algodão** e **gergelim**, **comércio** e **serviços logísticos**, **construção civil** associada à expansão urbana de Filadelfia e Loma Plata e, em escala menor, **gastronomia**, **hospedagem** e **turismo**. Esse perfil produtivo gera ocupações concentradas em ramos primários e secundários e produz, na prática, um mercado de trabalho turístico de natureza complementar e estacional, sustentado por estabelecimentos de alojamento rural, restaurantes, agências receptivas e serviços associados ao turismo de natureza, ao turismo cultural-menonita e ao turismo indígena. Esses postos de trabalho coexistem com a economia cooperativa e tendem a ser absorvidos por estabelecimentos de pequeno porte ou regime familiar, o que reforça a necessidade de políticas específicas de qualificação para o setor.

Canais de acesso ao emprego e intermediação laboral

O acesso a vagas de emprego em Boquerón ocorre por meio de uma combinação de canais formais, informais e digitais. Entre os portais com cobertura nacional que veiculam ofertas para o departamento destacam-se o **Computrabajo Paraguay** e o **Acción Trabajo** (Red Profesional | Paraguay), os quais consolidam oportunidades publicadas por empresas, cooperativas e organismos públicos. O **todonegocio.com** complementa essa oferta com classificados de comércio, serviços e empregos locais. A intermediação por redes sociais tem peso expressivo no Chaco: grupos no Facebook orientados a vagas no Chaco Central, perfis no LinkedIn de

cooperativas e empresas regionais, e contas no Instagram de empreendimentos turísticos e gastronômicos funcionam como vitrines efetivas para recrutamento, sobretudo em segmentos como hospitalidade, atendimento ao cliente e serviços operacionais.

No plano institucional, o **Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social** (MTESS) desempenha um papel central na intermediação laboral e na promoção do emprego no departamento. A presença do MTESS em Boquerón, marcou iniciativa com foco em capacitação laboral, inserção produtiva e empregabilidade jovem, articulando ações com o Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP) e o Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL). Em paralelo, o departamento foi escolhido como ponto inicial para a construção tripartite das Estratégias Nacionais de Prevenção do Trabalho Infantil e do Trabalho Forçoso 2026–2030, sinalizando o reconhecimento de Boquerón como território estratégico para a política nacional de emprego.

Panorama dos certificados emitidos pelo SINAFOCAL em Boquerón

Os registros administrativos do Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) permitem uma leitura mais granular da formação profissional no território. Entre 2018 e 2025, o departamento de Boquerón concentrou **1.615 certificados emitidos** - equivalentes a 1,65% do total nacional (97.799 beneficiários no mesmo período) -, distribuídos majoritariamente entre os distritos de Mariscal José Félix Estigarribia (711 certificados), Filadelfia (510), Loma Plata (306) e Boquerón (88). A distribuição por sexo é equilibrada, com leve predominância masculina (839 homens e 776 mulheres), o que reflete a composição setorial dos cursos ofertados, com forte presença de áreas técnicas tradicionalmente associadas ao público masculino, como construção, eletricidade e mecânica de motocicletas.

Por família profissional, a maior parte dos certificados concentra-se em **Administración y Gestión** (424), **Construcción** (312), **Electricidad y Electrónica** (311), **Automotores** (181) e **Industrias Alimentarias** (152), com participação expressiva também de **Hospitalidad** (86). Em termos setoriais, 65% dos beneficiários foram capacitados em ocupações do setor Terciário (1.052), 33% no Secundário (539) e apenas 1,5% no Primário (24) - um perfil que sugere a prioridade conferida a serviços urbanos e à construção civil em detrimento de cadeias produtivas agropecuárias e turísticas. A evolução anual evidencia uma trajetória oscilante, com pico em 2019 (470 certificados), queda durante a pandemia (2020–2021), retração acentuada em 2023 (50) e recuperação parcial em 2024 (182), refletindo a sensibilidade da oferta formativa ao ciclo orçamentário e às prioridades institucionais.

Quando se examina especificamente a oferta formativa relacionada ao turismo, o quadro torna-se ainda mais restritivo. Dentro da **família Hospitalidad**, apenas dois cursos foram ofertados em Boquerón no período: **Cocina y Repostería**, com 60 beneficiários (30 em 2018 e 30 em 2019), e **Promoción Turística Local e Información al Visitante**, com 26 beneficiários - todos concentrados em Filadelfia, em uma única edição realizada em 2024, com participação majoritariamente feminina (15 mulheres e 11 homens). Trata-se, portanto, do único curso explicitamente dedicado ao turismo identificado nos registros do SINAFOCAL em todo o período de 2018 a 2025 no departamento. Por sua vez, o cadastro de avaliadores e certificadores do REIFOCAL (Registro de Evaluadores, Instructores y Facilitadores de Capacitación Laboral) não registra, no triênio 2023–2025, nenhuma certificação de competências realizada em centros avaliadores localizados em

Boquerón, tampouco pessoas certificadas residentes no departamento - o que evidencia a ausência de uma estrutura local de avaliação de qualificações profissionais.

A leitura conjunta desses dados permite concluir que não se identificam estruturas consolidadas de qualificação profissional voltadas ao turismo em Boquerón. A oferta existente é pontual, descontínua, geograficamente concentrada em Filadelfia e dependente de articulações pontuais entre o MTESS, o SINAFOCAL, o SNPP e parceiros institucionais - como ilustra a experiência de Loma Plata, em que o MTESS, em parceria com o consórcio Inclam, capacitou 37 pessoas (34 delas indígenas) em cursos de hidráulica, sistema de água potável e participação comunitária, voltados não ao turismo, mas a obras de saneamento. Não há, no território, centros formativos especializados em turismo, hotelaria, guiamento, gastronomia regional ou gestão de empreendimentos turísticos, o que configura um vazio formativo crítico diante do potencial turístico do Chaco e demanda, do ponto de vista do planejamento territorial, a estruturação de uma oferta de capacitação contínua, regular e profissionalizante.

Ensino superior em Boquerón: presença universitária e ausência de formação turística

O departamento conta com presença universitária privada e oferta pública incipiente, concentrada principalmente em Filadelfia e Loma Plata. Entre as instituições registradas no Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) destaca-se a **Universidad del Chaco** (UNICHACO), criada pela Lei n.º 3.919/09, que mantém filial em Filadelfia oferecendo cursos vinculados às Ciências Econômicas e Empresariais, Direito, Enfermagem e Criminalística. A oferta acadêmica regional também inclui sedes e programas de extensão de outras universidades privadas de alcance nacional, bem como institutos técnicos superiores associados às cooperativas locais. No entanto, a estrutura curricular disponível no território **não contempla cursos universitários em turismo**, hotelaria, gestão turística ou áreas afins, o que configura uma lacuna estratégica relevante para o desenvolvimento do setor.

A ausência de oferta universitária em turismo em Boquerón produz dois efeitos territoriais significativos. O primeiro é a impossibilidade de formar profissionais de nível superior no próprio departamento, o que força jovens interessados a migrar para Asunción, Encarnación ou Ciudad del Este, com risco de evasão definitiva da força de trabalho local. O segundo é a inexistência de pesquisa acadêmica sistematizada sobre o turismo chaquenho - sua demanda, seus atrativos, sua sazonalidade e seus impactos socioambientais -, o que limita a base de evidências para o planejamento turístico e enfraquece a articulação entre universidade, setor produtivo e comunidades indígenas e menonitas. Essa lacuna formativa contrasta com o potencial reconhecido do Chaco como destino turístico e demanda iniciativas de articulação interinstitucional para a criação de uma oferta de ensino superior alinhada às vocações territoriais.

O marco de referência nacional para a capacitação em turismo no âmbito do Paraguay se encontra no **Plan Maestro** de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico Del Paraguay 2023-2030. Em seu terceiro eixo de ações estratégicas, destacou como objetivos principais relacionadas a mão de obra: promover a capacitação da mão de obra turística no âmbito público e privado; aprimorar do produto turístico por meio da qualidade da prestação de serviços e; incluir as comunidades indígenas na atividade turística. Por sua vez, a SENATUR implementou o **Sistema Nacional de Qualidade Turística** (SNCT) para o fortalecimento e a profissionalização do setor por meio do desenvolvimento de políticas, indicadores e planos de ação voltados à melhoria contínua

do turismo. O SNCT contempla três eixos: **Empresas** (todos os prestadores de serviços turísticos), **Destino** e **Pessoas** (nossos empresários, colaboradores e responsáveis pela oferta turística nacional).

Síntese dos indicadores de emprego, formação e capacitação em turismo em Boquerón

Dimensão	Indicador	Valor / Característica
Estatísticas nacionais	Desagregação territorial	Indicadores agregados; Boquerón e Alto Paraguay raramente desagregados
Mercado de trabalho nacional	Taxa de desocupação - 1.º Trim. 2026	5,3% (menor da série histórica)
Emprego formal nacional	Cotizantes IPS - março/2026	827.224 (+48.410 interanual / +6,2%)
Setor turismo nacional	Variação interanual em Comércio, Restaurantes e Hotéis	-13.716 ocupações (1.º Trim. 2026)
Estrutura produtiva	Mipymes no setor Primário	38,25% (2.ª maior concentração do país)
Estrutura produtiva	Idade média das mipymes	11,15 anos (2.ª maior do país)
Formalização	Posição relativa	Entre os 5 departamentos com maior formalização
Canais de acesso ao emprego	Portais e redes	Computrabajo, Acción Trabajo, todonegocio, Facebook, LinkedIn, Instagram
Intermediação institucional	Órgão executor	MTESS, SNPP, SINAFOCAL, Gobernación de Boquerón
Ensino superior	Instituições presentes	UNICHACO (Filial Filadelfia) e outras universidades privadas
Ensino superior	Cursos de turismo / hotelaria	Nenhum identificado no departamento
SINAFOCAL	Certificados 2018–2025	1.615 (1,65% do total nacional)
SINAFOCAL	Distribuição por distrito	Mcal. Estigarribia 711 / Filadelfia 510 / Loma Plata 306 / Boquerón 88
SINAFOCAL	Distribuição por sexo	Homens 839 (51,9%) / Mulheres 776 (48,1%)
SINAFOCAL	Famílias profissionais predominantes	Administração e Gestão (424); Construção (312); Eletricidade (311)
SINAFOCAL	Setor econômico predominante	Terciário 65,1% / Secundário 33,4% / Primário 1,5%
Turismo - SINAFOCAL Boquerón	Cursos da família Hospitalidad (2018–2025)	Cozinha e Confeitaria (60) e Promoção Turística Local (26) = 86 beneficiários
Turismo - SINAFOCAL Boquerón	Único curso explicitamente turístico	Promoción Turística Local e Información al Visitante - 1 edição, Filadelfia, 2024 (26 beneficiários)
REIFOCAL	Certificações de competências 2023–2025	Nenhuma certificação registrada no departamento
Qualificação em turismo	Estruturas locais especializadas	Inexistentes (vazio formativo)

Fonte: MTESS/Observatorio Laboral; SINAFOCAL (BD_Benef e BD_Cursos 2018–2025); REIFOCAL (2023–2025); MIC – Boletín de Formalización de MIPYMES; e fontes complementares listadas ao final do relatório.

4.3.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE

7.1 | Riscos ambientais no departamento de Boquerón

O Gran Chaco é a segunda maior ecorregião florestal da América do Sul, abrangendo aproximadamente 1,1 milhão de km² distribuídos entre Argentina (62,2%), Paraguai (25,4%),

Bolívia (11,6%) e Brasil (0,8%). Este bioma diverso inclui florestas secas, savanas e áreas úmidas, sustentando mais de 3.400 espécies vegetais, 500 espécies de aves, 150 espécies de mamíferos e 220 espécies de répteis e anfíbios. É lar de mais de 5,6 milhões de Povos Indígenas de 27 grupos distintos.

Segundo o estudo *The Gran Chaco: Pathways Towards a Sustainable Future* 2025, do Fórum Econômico Mundial, desde o ano 2000, a região perdeu mais de 13 milhões de hectares de cobertura florestal – área equivalente ao tamanho da Inglaterra, impulsionada pela expansão agrícola insustentável e pela aplicação inconsistente das leis ambientais. Mapeando o contexto dos **ecossistemas frágeis e/ou ameaçados**, a presença das comunidades indígenas e camponesas, dos pequenos produtos e das comunidades menonitas, dos patrimônios históricos e culturais e das práticas agrícolas e agropecuárias, o relatório a seguir consolida os principais aspectos que podem colocar em risco a sustentabilidade da vida no Gran Chaco:

Síntese dos riscos ambientais no departamento de Boquerón

Aspecto de Risco	Categoria	Descrição / Evidências	Gravidade
Desmatamento acelerado	Ambiental	Perda de mais de 13 milhões de hectares de floresta entre 2001 e 2023, equivalente a mais de 18 milhões de campos de futebol	**Crítico**
Expansão da soja	Agrícola / Ambiental	Aumento de 16 vezes na área cultivada de soja no Paraguai (2012–2022); expansão de 30% na Argentina (2001–2022)	**Alto**
Pecuária extensiva sem manejo	Agropecuário	Rebbanho bovino duplicou em Boquerón (1,14M para 2,39M de cabeças, 2010–2020); pressão sobre pastagens naturais e florestas	**Alto**
Mudanças climáticas extremas	Climático	Secas prolongadas, ondas de calor, inundações e incêndios florestais; seca de 2021–22 causou US$ 2,67 bilhões em perdas na Argentina	**Crítico**
Incêndios florestais	Ambiental / Climático	Em 2019, mais de 2.000 incêndios no Paraguai causaram US$ 20,9 milhões em danos; incêndios na Argentina em 2020 causaram US$ 6 bilhões em perdas	**Crítico**
Perda de biodiversidade	Ambiental	Espécies ameaçadas na Lista Vermelha da IUCN: jaguar, tatu-canastra, lobo-guará, anta, pecarí chaqueño, palo santo e quebracho colorado	**Alto**
Escassez e contaminação hídrica	Ambiental / Social	Aquíferos rasos afetados por salinidade e contâminação por arsênico; evaporação elevada limita água potável para comunidades e agricultura	**Alto**
Degradação do carbono orgânico do solo	Ambiental	Conversão de florestas reduz estoques de SOC, diminuindo a capacidade de sequestro de carbono e a fertilidade dos solos	**Médio-Alto**
Exclusão dos Povos Indígenas	Social / Cultural	5,6 milhões de indígenas de 27 etnias excluídos de processos decisórios; terras indígenas perderam apenas 1,2% de vegetação (vs. 19,9% em terras privadas no Brasil)	**Alto**
Perda de patrimônio cultural	Cultural	Ameaça às práticas ancestrais dos povos Wichí, Toba Qom, Guaraní, Ayoreo e outros 27 grupos; erosão de conhecimentos tradicionais e práticas espirituais	**Alto**
Deslocamento de comunidades camponesas	Social	Expansão agrícola comercial pressiona comunidades tradicionais, especialmente pequenos produtores e camponeses	**Médio-Alto**
Fragilidade institucional e regulatória	Governança	Aplicação inconsistente de leis ambientais; instabilidade política frequente mina confiança e continuidade de políticas sustentáveis	**Alto**
Desinformação local	Social / Governança	Desinformação sobre causas e soluções das mudanças climáticas prejudica a adoção de práticas sustentáveis	**Médio**
Baixa visibilidade internacional	Governança / Financeiro	Gran Chaco é negligenciado em agendas globais de sustentabilidade comparado à Amazônia e ao Cerrado, reduzindo investimentos e cooperação	**Médio-Alto**
Infraestrutura deficiente	Econômico / Social	Falta de estradas, água, logística e capacidade de processamento industrial, especialmente no Chaco paraguaio e boliviano	**Médio**
Emissões de carbono por mudança de uso do solo	Climático	A Bolívia atingiu pico de 60 milhões de toneladas de carbono/ano por mudança de uso do solo; Argentina e Paraguai também com emissões significativas	**Crítico**

Fonte: The Gran Chaco: Pathways Towards a Sustainable Future, 2025.

7.2 | Iniciativas e programas de sustentabilidade

O Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES) desenvolve uma ampla agenda de projetos ambientais em escala nacional, voltados à conservação dos recursos naturais, proteção

da biodiversidade, gestão sustentável dos ecossistemas e fortalecimento da resiliência climática no Paraguai. Essas iniciativas abrangem diferentes biomas e territórios estratégicos do país, incluindo programas de conservação de florestas, manejo sustentável da água, recuperação de áreas degradadas, proteção de fauna e flora, educação ambiental e monitoramento ambiental.

Além das ações de alcance nacional, o MADES também implementa projetos específicos adaptados às características ambientais e produtivas de **cada departamento**, considerando suas particularidades ecológicas, sociais e econômicas. No departamento de Boquerón, localizado na região do Chaco, destacam-se iniciativas relacionadas à **conservação do ecossistema chaqueño**, proteção de áreas de alto valor ambiental, gestão sustentável dos recursos hídricos, monitoramento do desmatamento e apoio a práticas produtivas sustentáveis compatíveis com a conservação ambiental.

Complementando os projetos do Ministério, o Plan De Desarrollo Sustentable Del Departamento De Boquerón 2019 - 2023 estabeleceu a sustentabilidade como um de seus pilares estratégicos. Para tanto, estabeleceu como **prioridade** a gestão e mitigação dos riscos ambientais e emergências naturais, bem como atuar para fortalecer a resiliência da população para enfrentar desastres naturais.

O relatório a seguir apresenta uma síntese dos **17 programas** e projetos ambientais identificados no MADES. Os programas abrangem diversas temáticas, incluindo conservação de florestas, biodiversidade, mudanças climáticas, gestão de resíduos, mercado de carbono, eliminação de substâncias nocivas, adaptação climática, desenvolvimento agrícola sustentável e fortalecimento institucional, envolvendo financiamento de organismos internacionais como GCF, GEF, KfW, União Europeia, PNUMA e PNUD.

Síntese dos programas de sustentabilidade de sustentabilidade

SIGLA / NOME	OBJETIVO PRINCIPAL	FINANCIAMENTO / LIDERANÇA	TEMÁTICA
PARAGUAY + VERDE	Implementar a Estratégia Nacional de Florestas para o Crescimento Sustentável, com sistemas de monitoramento, programas de produção sustentável, adequação normativa, fortalecimento de áreas protegidas e sistema de pagamentos por serviços ambientais.	Fundo Verde para o Clima (GCF)	**Florestas / Clima**
FOLUR PARAGUAY / Programa Global de Impacto FOLUR	Fortalecer os processos de produção de alimentos e uso da terra, integrando áreas produtivas com serviços ecossistêmicos e preservando recursos e capital natural.	GEF / PNUMA / MADES / ICCF	**Uso da Terra / Alimentação**
BIOSCHACO / Conservação de Biodiversidade e Áreas Protegidas	Consolidar a gestão de Áreas Silvestres Protegidas núcleo da Reserva da Biosfera do Chaco (RBCh) nos departamentos de Alto Paraguai e Boquerón. Inclui os parques nacionais Defensores del Chaco, Teniente Agripino Enciso, Médanos del Chaco, Reserva Cerro Cabrera-Timane, Monumento Cerro Chovoreca e Reserva Río Negro.	KfW (Banco de Desenvolvimento Alemão) / MADES / WWF Paraguay	**Biodiversidade / Áreas Protegidas**

SIGLA / NOME	OBJETIVO PRINCIPAL	FINANCIAMENTO / LIDERANÇA	TEMÁTICA
CBIT / Desenvolvimento de Capacidades para a Melhoria da Transparência Climática no Paraguai	Fortalecer as capacidades nacionais para cumprir os compromissos de transparência do Marco de Transparência Reforçado do Acordo de Paris, melhorando a qualidade, precisão e consistência dos dados climáticos e gestão de informações sobre emissões de GEE.	Acordo de Paris / MADES	**Transparência Climática**
COP / Soluções livres de mercúrio e COP para a gestão ambientalmente racional dos resíduos no Paraguai	Transformar o setor de gestão de resíduos sólidos do Paraguai de um modelo linear para um modelo ambientalmente sustentável, restringindo produtos importados, promovendo a conscientização e gerenciando de forma adequada os Poluentes Orgânicos Persistentes (COP) e frações contendo mercúrio.	GEF	**Resíduos / Poluentes**
HCFC / HPMP II / Plano de Eliminação Gradual dos HCFC – Etapa 2 e Plano de Redução de HFC (Emenda de Kigali)	Reduzir o uso e consumo de substâncias que contribuem para o esgotamento da camada de ozônio e mudanças climáticas, priorizando tecnologias eficientes nos setores de refrigeração e ar condicionado, capacitação de técnicos e fortalecimento do marco normativo sob o Protocolo de Montreal.	Protocolo de Montreal	**Camada de Ozônio / Clima**
BTR / 1° e 2° Relatório Bienal de Transparência e 5ª Comunicação Nacional (1BTR&5NC+2BTR)	Reforçar as capacidades técnicas e operacionais do país para cumprir os requisitos de reporte do Marco de Transparência Reforçado do Acordo de Paris, detalhando ações de mitigação e adaptação, necessidades de financiamento e transferência tecnológica.	Acordo de Paris / MADES	**Transparência / Relatórios**
MARCO MUNDIAL DE BIODIVERSIDADE / Apoio à Ação Precoce do Marco Mundial de Biodiversidade	Alinhar a Estratégia Nacional e Plano de Ação de Biodiversidade (ENPAB) com as metas globais do Marco Mundial de Biodiversidade, envolvendo diversos atores para desenvolver soluções inovadoras e sustentáveis.	MADES / PNUD	**Biodiversidade**
ENPAB / BIOFIN / Atualização da ENPAB, 7° Relatório Nacional e Planos de Financiamento da Biodiversidade	Apoiar a revisão e atualização da Estratégia Nacional sobre Biodiversidade alinhada ao Marco de Kunming-Montreal, preparação do 7° Relatório Nacional e elaboração de planos de financiamento para identificar lacunas econômicas e propor soluções financeiras.	CDB / GBF	**Biodiversidade / Financiamento**
AbE CHACO / Adaptação baseada em Ecossistemas para a Segurança Alimentar no Chaco Paraguaio	Reduzir a vulnerabilidade das comunidades locais do Chaco paraguaio frente aos impactos das mudanças climáticas, com foco na segurança alimentar e acesso à água.	Fundo de Adaptação / MADES / PNUMA	**Adaptação / Segurança Alimentar**
PROEZA / Pobreza, Reflorestamento, Energia e Mudanças Climáticas	Reduzir as emissões de GEE, mitigar e melhorar a capacidade de adaptação às mudanças climáticas em comunidades rurais, cumprindo os acordos da Convenção-Quadro da ONU sobre Mudanças Climáticas.	Fundo Verde para o Clima (FVC) / FAO	**Reflorestamento / Pobreza / Clima**

SIGLA / NOME	OBJETIVO PRINCIPAL	FINANCIAMENTO / LIDERANÇA	TEMÁTICA
FOREST4LIFE / Forest4Life Paraguay	Contribuir para o fortalecimento do sistema nacional de áreas protegidas e apoiar as capacidades de prevenção e combate a incêndios florestais, preservando e restaurando a biodiversidade e promovendo a gestão sustentável.	União Europeia (UE)	**Áreas Protegidas / Incêndios**
PPD / Programa de Pequenas Doações	Outorgar doações de até US$ 40.000 para promover projetos comunitários socioambientais participativos, dirigidos a populações camponesas e indígenas, com atenção especial a mulheres e jovens. Objetivos: conservação ambiental, redução da pobreza e empoderamento comunitário.	GEF / PNUD	**Comunidades / Socioambiental**
CENTRO PCB / Centro de Gestão de PCB	Brindar apoio integral aos proprietários de equipamentos contendo PCB, promovendo a gestão responsável, segura e ambientalmente correta destes compostos e resíduos associados.	MADES	**Resíduos / Substâncias Químicas**
PLANET GOLD PARAGUAY / planetGOLD Paraguay – Redução de Mercúrio na Mineração Artesanal	Reduzir e eliminar o uso de mercúrio no setor de Mineração Aurífera Artesanal e de Pequena Escala (MAPE), melhorando práticas de produção e o ambiente de trabalho dos mineiros. O Paraguai comprometeu-se a reduzir em 75% o uso de mercúrio no setor até 2023.	GEF / Convênio de Minamata	**Mineração / Mercúrio**
MERCADO DE CARBONO / Operacionalização do Marco Nacional do Mercado de Carbono do Paraguai	Apoiar o MADES na implementação do marco nacional de mercados de carbono, estabelecendo condições técnicas, institucionais e regulatórias para participação em mercados internacionais sob o Artigo 6 do Acordo de Paris. Inclui o desenvolvimento da Estratégia Nacional e Manual de Operações.	GGGI / Carbon Transaction Facility (CTF) / Lei N.° 7190/23	**Mercado de Carbono / Clima**
PLANO AGRÍCOLA DE BOQUERÓN / Atualização do Plano Agrícola do Departamento de Boquerón	Impulsar ações com impactos sociais, econômicos e ambientais, identificando rubros prioritários, formulando estratégias de comercialização e competitividade da agricultura familiar e promovendo desenvolvimento sustentável com ênfase nas comunidades mais vulneráveis do Chaco paraguaio.	MADES / Projeto FOLUR / Governação de Boquerón	**Agricultura / Desenvolvimento Local**

Fonte: site oficial do Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES) 2026.

4.3.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOBERNANÇA

8.1 | Marco legal nacional aplicável ao departamento

A estrutura institucional de Boquerón decorre da Lei n° 426/1994, que estabelece a **Carta Orgânica do Governo Departamental** e atribui personalidade jurídica de Direito Público às Gobernaciones, dotando-as de autonomia política, administrativa, normativa e autarquia financeira nos limites fixados pela Constituição. No caso específico de **Boquerón**, a Lei n° 71/1992 promoveu a unificação do antigo departamento Nueva Asunción ao território departamental, transferiu a capital para Filadelfia e elevou Loma Plata à categoria de município, configurando a

atual organização administrativa composta pelos distritos de Filadelfia (capital), Loma Plata e Mariscal Estigarribia.

A **Gobernación de Boquerón** administra escolas departamentais, uma escola agrícola, o hospital departamental e a Direção de Recursos Hídricos vinculada ao Ministério da Agricultura e Pecuária, além de operar secretarias setoriais - entre elas Educação, Saúde, Povos Indígenas, Obras Públicas e Meio Ambiente - e coordenações departamentais específicas, com destaque para a Coordenação Departamental de Turismo.

Em complemento ao executivo departamental, foi instituído o **Consejo Departamental de Turismo de Boquerón**, instância colegiada que articula a Gobernación, os municípios, as cooperativas menonitas, as comunidades indígenas e o setor privado, configurando o principal espaço de governança turística do destino. A ausência de legislação turística departamental específica significa a aplicação direta do marco nacional, característica reforça a centralidade da SENATUR como ente coordenador, ao mesmo tempo em que delega à Gobernación e aos municípios um papel de **cogestão territorial**, materializado por meio dos Planes Estratégicos de Desarrollo Turístico Sostenible (PEDTS) departamentais e municipais.

Instrumentos de planejamento e marcos transversais

A governança turística em Boquerón se apoia em uma hierarquia de planos articulados verticalmente. No topo do sistema, o **Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030** estabelece as diretrizes macroestratégicas de longo prazo, com ênfase em redução da pobreza, governança multinível e desenvolvimento regional inclusivo. O **Plan Marco Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial** (PMNDyOT), de 2011, fornece o arcabouço técnico para a organização territorial do país, definindo um modelo de ocupação compatível com o desenvolvimento econômico, a melhoria da qualidade de vida e a sustentabilidade ambiental, dimensão particularmente sensível em um território de elevada fragilidade ecossistêmica como o Chaco.

Em escala setorial, o **Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico de Paraguay** constitui o principal instrumento técnico-operativo do turismo nacional, conforme previsto no Artigo 19 da Lei n° 2.828/2005. Após as edições de 2008-2018 e 2019-2026, o plano vigente é o **Plan Maestro 2023-2030**, apresentado pela SENATUR como hoja de ruta atualizada para o setor, com foco na sustentabilidade, na autenticidade do destino e na institucionalização da governança turística. Complementarmente, o **Plan Nacional de Turismo Rural Comunitario**, de 2013, oferece base para o desenvolvimento de iniciativas comunitárias, especialmente relevantes em territórios com forte presença indígena, como Boquerón.

O **Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible** (PEDTS) de Boquerón, traduz essas diretrizes em sete pilares estratégicos: enfoque territorial, gestão organizativa e governança, desempenho e competitividade setorial, enfoque comercial, projetos emblemáticos e infraestrutura, inteligência turística e inovação, e sustentabilidade vinculada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O plano define como objetivo geral converter Boquerón em destino turístico reconhecido nacional e internacionalmente pela natureza selvagem do Chaco, articulando oito objetivos específicos que vão do fortalecimento da governança ao empoderamento das comunidades indígenas.

A leitura integrada deste arcabouço evidencia que Boquerón opera sob um modelo de **governança multinível**, no qual a regulação nacional fornece o esqueleto normativo e os planos departamentais e municipais traduzem as diretrizes em ações territorializadas. O desafio central,

apontado por estudos da OCDE sobre a governança pública paraguaia, reside no **fortalecimento da articulação institucional**, na priorização dos objetivos estratégicos sobre os político-conjunturais e na construção de instâncias permanentes de coordenação público-privada, condições indispensáveis para a consolidação do turismo como vetor de desenvolvimento regional.

Síntese do marco normativo e instrumentos de governança aplicáveis a Boquerón

Instrumento	Natureza / Ano	Objeto e incidência sobre o turismo em Boquerón
Constituição Nacional	Lei fundamental (1992)	Organiza o Estado social de Direito, fundamenta a descentralização e legitima a criação dos governos departamentais.
Lei n° 1.388/1998	Lei orgânica (1998)	Cria a SENATUR e define suas atribuições como órgão reitor da política turística nacional.
Lei n° 2.828/2005	Lei do Turismo (2005)	Regula a orientação, fomento, coordenação e controle da atividade turística; estabelece o Registro Nacional de Turismo.
Lei n° 426/1994	Carta Orgânica Departamental	Confere autonomia política, administrativa e financeira às Gobernaciones; sustenta a atuação institucional de Boquerón.
Lei n° 71/1992	Lei de organização territorial (1992)	Unifica o ex-departamento Nueva Asunción a Boquerón, transfere a capital para Filadelfia e cria o município de Loma Plata.
Lei n° 904/1981	Estatuto das Comunidades Indígenas	Protege os direitos coletivos dos povos indígenas; estruturante para o turismo comunitário no Chaco.
Lei n° 125/1991	Regime tributário	Define o sistema tributário aplicável às atividades comerciais e de serviços, condicionando o ambiente de negócios do setor.
Resolução SENATUR n° 332/2010	Norma infralegal	Regulamenta o Registro Nacional de Turismo e o funcionamento dos prestadores de serviços turísticos.
Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030	Plano estratégico nacional	Define diretrizes de longo prazo para desenvolvimento inclusivo, governança e competitividade regional.
PMNDyOT	Plano Marco de Ordenamento Territorial (2011)	Estabelece o modelo de organização territorial do Paraguai; orienta a ocupação sustentável do Chaco.
Plan Maestro de Desarrollo Sostenible 2023-2030	Plano setorial vigente (SENATUR)	Hoja de ruta do turismo paraguaio; define eixos de sustentabilidade, autenticidade e governança institucional.
PEDTS Boquerón 2019-2024	Plano estratégico departamental	Articula sete pilares e oito objetivos para consolidar Boquerón como destino do Chaco paraguaio.
Plan Nacional de Turismo Rural Comunitario (2013)	Plano setorial específico	Orienta o desenvolvimento do turismo comunitário, base estratégica para o envolvimento das comunidades indígenas de Boquerón.
Convenção OIT n° 169 e Declaração ONU sobre Povos Indígenas	Compromissos internacionais	Garantem consulta prévia, livre e informada e participação dos povos originários nos processos de desenvolvimento.
Convenções UNESCO 1972 e 2003	Compromissos internacionais	Reconhecem e protegem o patrimônio cultural, natural e imaterial; relevantes para o aproveitamento turístico do Chaco.

Fontes: SENATUR (2005, 2010, 2023); Gobernación de Boquerón (2019); República do Paraguai (1981, 1991, 1992, 1994, 1998); STP (2011); PEDTS Boquerón (2019); UNESCO (1972, 2003); OIT (1989).

4.4 Departamento de Alto Paraguay (Paraguay)

4.4.1 EIXO 1 | POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

1.1 | Dados básicos do território

O Departamento de Alto Paraguay é o XVII departamento administrativo da República do Paraguay, localizado no extremo norte do país, integrando a Região Ocidental, no Chaco paraguaio. Sua posição geográfica é estratégica pois estabelece fronteiras internacionais ao **norte** com a República da Bolívia, ao **leste** com o Brasil (Estado de Mato Grosso do Sul), com o Rio Paraguay como demarcação natural, ao **sul** com o Departamento de Concepción e o município de Puerto Casado, e a **oeste** com o Departamento de Boquerón.

Com uma extensão territorial superior a 82.000 km², Alto Paraguay figura entre os departamentos **mais extensos** do Paraguay; entretanto, sua densidade demográfica é a mais baixa do país, situando-se em aproximadamente 0,21 habitante por quilômetro quadrado. Segundo os resultados preliminares do Censo Nacional de Población y Viviendas de 2022, conduzido pelo Instituto Nacional de Estadística (INE), o departamento abrigava **17.195 habitantes**, o equivalente a aproximadamente 0,28% da população total do Paraguay, condição que o consolida como o departamento menos habitado do país. As projeções demográficas revisadas em 2025 pelo INE estimam a população em 18.760 pessoas para o ano de 2025, com expectativa de crescimento moderado para 19.948 habitantes em 2030, a uma taxa média anual de crescimento de 1,33% (2025) em desaceleração até 1,14% (2030). A maior concentração populacional verifica-se nas zonas ribeirinhas do Rio Paraguay, em conformidade com o padrão histórico de ocupação do território.

Administrativamente, Alto Paraguay está dividido em quatro distritos: **Fuerte Olimpo** (capital departamental), **Puerto Casado** (também denominado La Victoria), **Bahía Negra** e **Carmelo Peralta**. Esses centros urbanos constituem a estrutura básica de prestação de serviços públicos no território e concentram as principais atividades econômicas e administrativas. Do conjunto dos quatro distritos, Puerto Casado é o **mais populoso**, com 5.439 habitantes em 2022; Fuerte Olimpo registra 4.586 habitantes; Carmelo Peralta, 4.402 habitantes; e Bahía Negra, 2.768 habitantes, este último com a menor taxa de ocupação humana do país (aproximadamente 0,068 hab/km²).

Carmelo Peralta merece destaque particular em função de sua posição estratégica no trajeto do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC). Trata-se de um município jovem, distrital desde 2008 (Lei nº 3.471), com território de aproximadamente 4.798 km², situado às margens do Rio Paraguay, em frente à cidade brasileira de Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul). Carmelo Peralta dista 80 km da capital departamental e aproximadamente 730 km de Assunção. Sua sede urbana abriga cerca de 3.010 habitantes; complementam a estrutura populacional do distrito a comunidade indígena Ayoreo, com cerca de 766 habitantes distribuídos em dez assentamentos, o povoado rural de Puerto Sastre, com cerca de 400 pessoas, e a **Isla Margarita**, com cerca de 400 moradores.

Fuerte Olimpo, capital departamental, situa-se às margens do Rio Paraguay e exerce funções administrativas, educacionais e de prestação de serviços públicos para o conjunto do departamento. A inauguração de uma sede da **Universidade Nacional** na cidade tem o objetivo de fortalecer o centro urbano e atenuar os fluxos migratórios em direção ao Chaco Central. Apesar do papel institucional que desempenha, Fuerte Olimpo apresenta limitações estruturais associadas à dificuldade de acesso terrestre e à distância em relação aos principais centros econômicos do país.

Bahía Negra, por sua vez, configura-se como o município de maior **vocação turística** do departamento. Localizada no extremo norte de Alto Paraguay, na confluência da fronteira paraguaio-brasileira-boliviana, a cidade ocupa um território de aproximadamente 36.500 km² e é reconhecida como porta de entrada do Pantanal paraguaio, ecorregião que ocupa cerca de 42.023 km² da porção leste do departamento. O município abriga importantes áreas protegidas, entre as quais o **Parque Nacional Río Negro** e o **Complexo de Reservas do Pantanal Paraguayo**, além de cinco **comunidades indígenas** Yshir Ybytoso. Esta condição, somada ao reconhecimento internacional do Pantanal como sítio Ramsar e Área Importante para a Conservação das Aves (IBA), posiciona Bahía Negra como destino prioritário para o desenvolvimento de iniciativas de ecoturismo, turismo cultural e turismo científico no Paraguay.

Síntese dos dados básicos do território

Indicador	Dados / Caracterização
Posição administrativa	XVII Departamento da República do Paraguay
Região	Ocidental (Chaco paraguaio)
Fronteira Norte	República da Bolívia
Fronteira Leste	Brasil - Estado de Mato Grosso do Sul (Rio Paraguay)
Fronteira Sul	Departamento de Concepción / Puerto Casado
Fronteira Oeste	Departamento de Boquerón
Extensão territorial	Superior a 82.000 km²
População (Censo 2022, INE)	17.195 habitantes (~ 0,28% do país)
Projeção populacional (2025, INE)	18.760 habitantes
Projeção populacional (2030, INE)	19.848 habitantes
Densidade demográfica	~ 0,21 hab/km² (a menor do Paraguay)
Maior concentração populacional	Zonas ribeirinhas do Rio Paraguay
Número de distritos	4 (Fuerte Olimpo, Puerto Casado, Bahía Negra, Carmelo Peralta)
Capital departamental	Fuerte Olimpo
Município mais populoso	Puerto Casado (5.439 hab.)
Município sede da CBC	Carmelo Peralta (4.402 hab.; 4.798 km²)
Município de vocação turística	Bahía Negra (2.768 hab.; 36.500 km²)

Fonte: INE - Censo Nacional de Población y Viviendas 2022 (Resultados Preliminares); INE – Estimaciones y Proyecciones de la Población Departamental, Revisión 2025; Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID/MUVH, 2022); Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo (UNESCO/SENATUR, 2018).

1.2 | Caracterização geográfica e morfológica

O Departamento de Alto Paraguay é caracterizado pela convergência de dois grandes biomas sul-americanos: o **Gran Chaco** e o **Gran Pantanal**. O **Gran Chaco**, predominante na maior parte do território, configura-se como um ecossistema típico da Região Ocidental do Paraguay, caracterizado por savana estépica, com presença significativa de árvores, arbustos e ervas, sem domínio fisionômico marcante das formações arbóreas. Trata-se de uma planície sedimentar com vastas áreas de pastagens naturais e bosques secos, intercaladas por elevações isoladas, especialmente na faixa norte do departamento, próxima à fronteira com a Bolívia.

O **Gran Pantanal**, segundo bioma de relevância, ocupa a porção leste do departamento, ao longo do Rio Paraguay e seus afluentes. A ecorregião do Pantanal paraguaio totaliza aproximadamente 42.023 km², estendendo-se do extremo nordeste do Chaco paraguaio até a foz do Rio Apa. O Pantanal constitui o maior humedal contínuo do planeta e é internacionalmente reconhecido

como sítio Ramsar e como Área Importante para a Conservação das Aves (IBA). A região **concentra elevada biodiversidade**, com registros de 386 espécies de aves, 114 de mamíferos, 173 de peixes, 55 de répteis e 37 de anfíbios, incluindo espécies emblemáticas como a onça-pintada (Panthera onca), o cervo-do-pantanal (Blastocerus dichotomus), a ariranha (Pteronura brasiliensis), o tatu-canastra (Priodontes maximus) e o lobo-guará (Chrysocyon brachyurus).

Em termos de regiões geográficas internas, o departamento pode ser caracterizado por três grandes faixas funcionais: a **faixa ribeirinha leste**, ao longo do Rio Paraguay, onde se concentra a quase totalidade da população e dos núcleos urbanos; a **faixa central**, constituída por planícies de uso predominantemente pecuário; e a **faixa noroeste**, próxima à fronteira boliviana, onde se encontram as principais elevações do território, áreas de pastagens extensas e zonas em processo recente de expansão agropecuária, com destaque para o entorno de Agua Dulce, Cruce Paragro e Toro Pampa.

O regime climático do departamento enquadra-se predominantemente no tipo **Tropical Húmido** (Aw), segundo a classificação de Köppen, que prevalece na Região Ocidental e no noroeste da Região Oriental do Paraguay. Em zonas mais secas observa-se também a influência do tipo BS (estepário tropical). A **temperatura média anual** no Chaco paraguaio situa-se em torno de 25°C no extremo norte, em zona limítrofe com Brasil e Bolívia. Durante os meses de junho, julho e agosto – período mais frio do ano – as temperaturas médias podem descer a 21°C no norte, com possibilidade de ocorrência de geadas em todo o país. As **precipitações** apresentam distribuição irregular, com volumes anuais que variam entre 400 e 700 mm na zona oeste e noroeste da Região Ocidental, configurando **uma das regiões mais secas do território paraguaio**. A pluviosidade aumenta nas proximidades do Rio Paraguay, favorecida pelas dinâmicas atmosféricas associadas ao próprio sistema fluvial.

As **áreas sujeitas a alagamento** concentram-se ao longo da planície aluvial do Pantanal e nas margens do Rio Paraguay e do Rio Negro. O pulso anual de inundação do Rio Paraguay, característico do regime hidrológico da Bacia do Prata, alterna períodos de cheia e estiagem. Para o município de Carmelo Peralta, o risco de inundação fluvial e pluvial constitui uma das principais vulnerabilidades urbanas mapeadas em estudos técnicos.

A **disponibilidade de recursos hídricos** é notável no eixo leste do departamento. O Rio Paraguay, quinto maior rio da América do Sul, percorre a fronteira leste de Alto Paraguay e constitui o principal eixo de conexão fluvial, transporte de cargas, abastecimento de água e meio de subsistência das comunidades ribeirinhas. O Rio Paraguay integra-se à **Bacia do Rio da Plata**, sistema hidrográfico com extensão total de 3.100.000 km², o quarto maior do mundo e o terceiro da América do Sul. O Rio Negro, importante afluente do Rio Paraguay, atravessa a porção setentrional do território, especialmente em Bahía Negra, e estrutura o sistema lacustre e de banhados característicos do Pantanal.

Síntese da caracterização geográfica e morfológica

Aspecto	Descrição / Dados
Biomas predominantes	Gran Chaco e Gran Pantanal
Pantanal paraguaio (área)	~ 42.023 km² (porção leste do departamento)
Bacia hidrográfica	Bacia do Rio da Prata (3.100.000 km²)
Principal rio	Rio Paraguay (5º maior da América do Sul)
Outros recursos hídricos	Rio Negro; lagoas, banhados e sistema do Pantanal
Clima dominante	Tropical Húmido (Aw, classificação de Köppen)
Clima secundário	Estepário tropical (BS) em zonas mais secas
Temperatura média anual	~ 25ºC no extremo norte
Temperatura mínima média (jun–ago)	Pode descer a 21ºC, com risco de geadas
Precipitação anual (oeste/noroeste)	400 a 700 mm/ano
Áreas sujeitas a alagamento	Planície aluvial do Pantanal; margens do Rio Paraguay e Rio Negro
Regiões internas	Faixa ribeirinha leste; faixa central pecuária; faixa noroeste
Áreas protegidas relevantes	Parque Nacional Río Negro; Complexo de Reservas do Pantanal
Biodiversidade registrada	386 aves; 173 peixes; 114 mamíferos; 55 répteis; 37 anfíbios

Fontes: Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo (UNESCO/SENATUR, 2018); Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID/MUVH, 2022); SEAM – Secretaría del Ambiente; Resolución MADES 614/2013.

1.3 | Caracterização econômica e produtiva

A economia do Departamento de Alto Paraguay tem como vetor preponderante a **pecuária bovina** extensiva. Segundo dados do Censo Agropecuário Nacional 2022, conduzido pelo Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), o efetivo bovino do departamento alcançou 1.450.424 cabeças, o que representa 9,1% da produção pecuária nacional e consolida Alto Paraguay como o quarto maior produtor bovino do Paraguay. O movimento de expansão foi impulsionado por preços atrativos da carne no mercado mundial, baixo custo da terra e ingresso de investidores uruguaios, brasileiros, europeus e de produtores da Região Oriental do Paraguay. Esta dinâmica foi acompanhada por intensificação produtiva, com a incorporação de pastagens de melhor qualidade e práticas de manejo mais eficientes.

A **produção agrícola**, embora secundária na estrutura econômica departamental, apresenta sinais de expansão e diversificação. Em 2022, Alto Paraguay registrou 59.421 toneladas de produção agrícola, o equivalente a 0,3% da produção nacional, posicionando-se como o segundo departamento com menor volume agrícola do Paraguay. Os principais produtos são a **soja**, responsável por 63,7% do volume produzido (37.885 toneladas), e o **milho**, com 24,2% (14.398 toneladas), aos quais se somam o **algodão** (3.762 toneladas; 6,3%) e o **locro** (2.870 toneladas), entre outros cultivos. Soja e milho concentram conjuntamente **87,9%** da produção agrícola departamental. Os municípios de maior dinâmica produtiva agropecuária são **Carmelo Peralta** e **Bahía Negra**. As limitações de infraestrutura viária e o alto custo de transporte, todavia, comprometem a competitividade da comercialização tradicional, levando empresas locais a investir em silos e na produção de óleo de soja para geração de energia.

A **estrutura empresarial** do departamento é composta predominantemente por micro, pequenas e médias empresas (MIPYMES). De acordo com o Boletim sobre Formalização e Emprego de MIPYMES (3ª edição, ano fiscal 2023), o Departamento de Alto Paraguay abriga **456 unidades econômicas**, o que representa 0,10% do universo empresarial nacional. Desse total, 67,32% são

microempresas (307 unidades), 25,66% são pequenas empresas (117 unidades) e 7,02% são médias empresas (32 unidades).

A composição setorial das MIPYMES revela uma estrutura particular: o **setor primário** concentra 39,91% das unidades (182 empresas), a maior participação relativa entre todos os departamentos do Paraguay, evidenciando a vocação agropecuária do território. O **comércio** responde por 140 MIPYMES (predominantemente comércio atacadista e varejista), os **serviços** por 113 e o setor **secundário** por 21.

A composição do **Produto Interno Bruto** departamental não é desagregada de forma sistemática pelas estatísticas oficiais nacionais para Alto Paraguay, mas é razoável afirmar, com base nos dados produtivos disponíveis, que a pecuária bovina extensiva e suas cadeias associadas (frigoríficos, transporte, fornecimento de insumos) respondem pela maior parcela do valor adicionado departamental, complementadas pela produção agrícola em expansão, pelo setor de comércio e serviços urbanos e pela atividade pública concentrada em Fuerte Olimpo e nos demais distritos.

Cabe registrar, com a devida transparência analítica, que as pesquisas conduzidas anualmente pelo Instituto Nacional de Estadística (INE) do Paraguay sobre a população ocupada, a renda média individual, a renda familiar e os principais indicadores de mercado de trabalho – em especial a Encuesta Permanente de Hogares – historicamente não incluem o Departamento de Alto Paraguay em sua amostragem. Em decorrência dessa limitação metodológica, os dados oficiais sobre taxa de emprego, renda média e composição da renda familiar não estão disponíveis para o departamento.

Na ausência desses indicadores oficiais, as evidências disponíveis sobre os setores geradores de emprego no departamento apontam para a pecuária e a agricultura como atividades primárias absorvedoras de mão de obra, complementadas pelo comércio local, pela administração pública, pelos serviços portuários e fluviais e pelas atividades de apoio logístico associadas à implantação do Corredor Bioceânico. As ações do Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) em 2023 – que emitiu 76 certificações nos cursos de **Maestro de Obra Civil** e **Panadería y Confitería**, nos distritos de Carmelo Peralta e Puerto Casado – sinalizam um esforço institucional de qualificação direcionado ao setor industrial e à construção civil, em antecipação aos impactos socioeconômicos do CBC.

O **turismo**, embora ainda incipiente em termos de geração direta de empregos e contribuição mensurável para o PIB departamental, emerge como nicho estratégico com expressivo potencial de expansão. O governo paraguaio mantém, no portfólio oficial de projetos de investimento turístico, ao menos três iniciativas prioritárias localizadas em Bahía Negra: a construção de uma pista de pouso de operação contínua, a implantação de seis embarcadouros turísticos para comunidades indígenas e para a sede municipal e a construção de alojamentos temáticos. Esses projetos, somados a iniciativas vinculadas ao observatório astronômico, ao centro intercultural e à marca destino “Pantanal Bahía Negra”, sinalizam a estratégia governamental de transformar o município em porta de entrada do Pantanal paraguaio, com efeitos esperados sobre a geração de emprego local, a dinamização do ecoturismo e a valorização das comunidades indígenas Yshir Ybytoso.

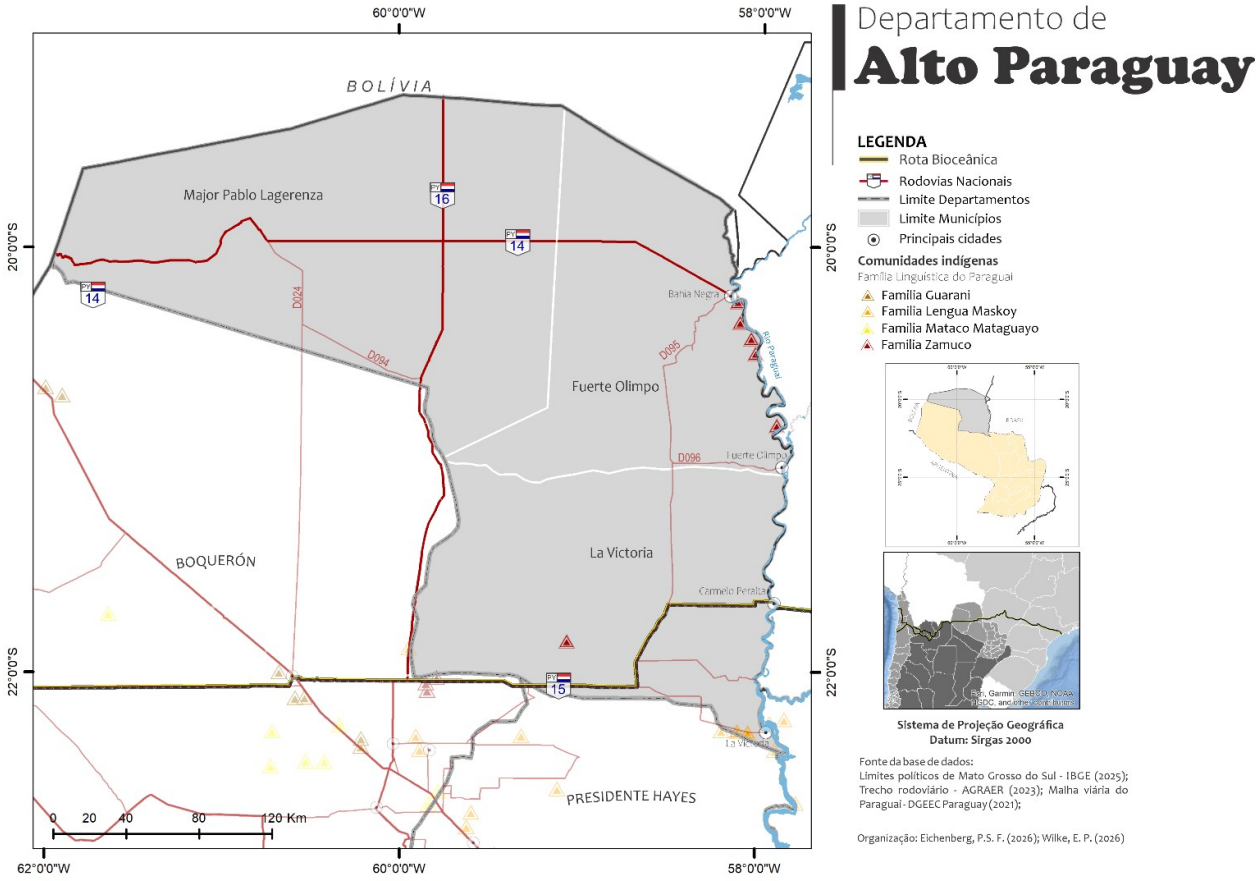
Síntese da caracterização econômica e produtiva

Indicador	Dados
Principal atividade econômica	Pecuária bovina extensiva
Efetivo bovino (CAN 2022)	1.450.424 cabeças (9,1% nacional; 4° produtor do país)
Participação do gado vacum no rebanho	97,8% (1.418.068 cabeças)
Produção agrícola total (2022)	59.421 toneladas (0,3% da produção nacional)
Principais produtos agrícolas	Soja (63,7%), milho (24,2%), algodão (6,3%), locro
Municípios mais produtivos	Carmelo Peralta e Bahía Negra (Agua Dulce / Agropecuária Faro Norte)
MIPYMES total (fiscal 2023)	456 unidades (0,10% nacional)
Composição MIPYMES	67,32% micro (307); 25,66% pequenas (117); 7,02% médias (32)
Setores das MIPYMES	Primário 182; Comércio 140; Serviços 113; Secundário 21
Concentração no setor primário	39,91% (maior do Paraguay)
Formalização MIPYMES (IPS)	28,29%
Formalização integral (IPS + MTESS)	23,90%
Empresas ativas DIRGE/INE (2021)	221 unidades (94,1% microempresas)
PIB departamental	Não desagregado de forma sistemática
Taxa de emprego e renda (INE)	Não disponível - Alto Paraguay não é amostrado pela EPH
Principais setores empregadores	Pecuária, agricultura, comércio, serviços, administração pública
Capacitação SINAFOCAL (2023)	76 certificações (Maestro de Obra Civil; Panadería)
Alojamentos turísticos registrados	2 hoteleiros (SENATUR, 2025)
Projetos turísticos prioritários	Pista de pouso (USD 1 M); Embarcadouros (USD 2 M); Alojamentos (USD 3 M) - todos em Bahía Negra

Fonte: MAG – Censo Agropecuario Nacional 2022; INE - DIRGE; MTESS - Boletín sobre Formalización y Empleo de MIPYMES (3ª ed., 2023); SENATUR - Registro Nacional de Turismo e portfólio de projetos de inversión turística; SINAFOCAL - Sistema de Gestión de Cursos (SIGEC), 2023.

1.4 | Posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

Mais do que uma intervenção viária, o CBC representa para Alto Paraguay um projeto estruturante que reorganiza fluxos econômicos regionais, redefine padrões de ocupação territorial e abre uma janela de oportunidades para o desenvolvimento regional integrado. Em termos de **posição nacional estratégica**, Alto Paraguay constitui o ponto de entrada terrestre do CBC em território paraguaio pela fronteira norte com o Brasil, por meio do município de **Carmelo Peralta**. Trata-se do primeiro ponto de contato entre o Paraguay e uma cidade fronteiriça brasileira no extremo norte da linha de fronteira binacional.



Mapa 5. Departamento de Alto Paraguay

O acordo de construção da **Ponte Binacional** sobre o Rio Paraguay, que conectará Carmelo Peralta a Porto Murtinho, foi firmado em 8 de junho de 2016 e ratificado pelos congressos de ambos os países durante o ano de 2018 – no Brasil, pelo Decreto Legislativo n° 110/2018, e no Paraguay, pela Lei n° 6.086. As obras de pavimentação da rodovia no lado paraguaio entre Loma Plata (Departamento de Boquerón) e Carmelo Peralta, já foram concluídas. Este corredor permitirá o trânsito direto entre o Brasil e o Chaco Central paraguaio, com efeitos sobre os fluxos comerciais, migratórios e turísticos, e exigirá políticas territoriais que antecipem os impactos da maior conectividade – entre os quais o risco de incremento da emigração de Alto Paraguay em direção ao Chaco Central.

A **malha viária** do Departamento de Alto Paraguay, conforme inventário do Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) referente ao corte de dezembro de 2025, totaliza **5.877,83 km**. Desse total, 822,75 km correspondem à rede nacional, dos quais 202,51 km se encontram em pavimento de concreto asfáltico (PCA) e 620,24 km permanecem em superfície natural de terra. A rede departamental soma 853,99 km, integralmente em terra, e a **rede vicinal** alcança 4.201,09 km, também em terra, evidenciando a magnitude do desafio de pavimentação ainda por enfrentar no território. Entre as principais rodovias estruturadoras destacam-se a **PY-15**, que conecta Carmelo Peralta ao Departamento de Boquerón e constitui o eixo terrestre central do CBC em território paraguaio; a **PY-14**, que articula a zona norte do Chaco em direção a Bahía Negra; e a **PY-16**, no extremo noroeste, em proximidade com a fronteira boliviana.

Adicionalmente, projetos viários complementares estão em desenvolvimento na zona, com destaque para a **ligação Concepción–Vallemí** (Departamento de Concepción), que facilitará o intercâmbio entre a Região Oriental do Paraguay e o sul de Alto Paraguay, em especial a cidade de

Puerto Casado. Há ainda demandas técnicas reconhecidas para a melhoria do tramo Carmelo Peralta–Puerto Sastre–Puerto Casado e a construção de pontes adicionais sobre os rios Apa e Paraguay em articulação com o governo brasileiro.

Em síntese, o Departamento de Alto Paraguay deixa de ocupar uma posição geopolítica periférica para assumir centralidade no projeto de integração sul-americana viabilizado pelo CBC. Para que essa transformação se traduza em ganhos efetivos de desenvolvimento territorial – em particular nos eixos de geração de emprego, fortalecimento dos centros urbanos, redução das assimetrias de infraestrutura e consolidação do turismo no Pantanal paraguaio – torna-se indispensável a articulação coordenada entre o governo central, a governação departamental, as municipalidades e os agentes privados, sob um marco de planejamento territorial integrado, sustentável e com horizonte de longo prazo.

Síntese do posicionamento no Corredor Bioceânico de Capricórnio

Aspecto	Descrição / Dados
Posição estratégica no CBC	Ponto de entrada terrestre no Paraguay pelo extremo norte; conexão Brasil–Paraguay via Carmelo Peralta / Porto Murtinho
Município sede da CBC em Alto Paraguay	Carmelo Peralta
Cidade brasileira contraparte	Porto Murtinho (Estado de Mato Grosso do Sul)
Acordo binacional da ponte	Firmado em 08/06/2016; ratificado em 2018
Instrumentos legais	Decreto Legislativo n° 110/2018 (Brasil); Lei n° 6.086 (Paraguay)
Extensão pavimentada CBC em território paraguaio	≈ 277 km (Loma Plata–Carmelo Peralta), executada
Rede viária total - Alto Paraguay (dez/2025)	5.877,83 km
Rede Nacional	822,75 km (202,51 km PCA + 620,24 km terra)
Rede Departamental	853,99 km (terra)
Rede Vicinal	4.201,09 km (terra)
Principais rodovias do departamento	PY-15 (Carmelo Peralta–Boquerón, eixo CBC); PY-14 (Bahía Negra); PY-16 (norte/fronteira)
Principais rotas departamentais	D094; D095; D096
Fronteiras internacionais	Norte: Bolívia; Leste: Brasil (MS); via Rio Paraguay e Ponte Binacional
Fronteiras internas	Sul: Concepción/Puerto Casado; Oeste: Boquerón
Projetos viários complementares	Concepción–Vallemí; melhoria Carmelo Peralta–Puerto Sastre–Puerto Casado; pontes sobre os rios Apa e Paraguay

Fontes: MOPC - Dirección de Planificación Vial, Inventário Vial XVII Departamento Alto Paraguay (corte dezembro/2025); Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID/MUVH, 2022); ABC Color - Suplemento Económico (artigo sobre a economia de Alto Paraguay).

4.4.2 EIXO 2 | OFERTA TURÍSTICA

2.1 | As principais regiões e vocações territoriais

Alto Paraguay responde por apenas 0,3% da população nacional, sendo o menos habitado do Paraguai e o de menor densidade demográfica do território nacional. A despeito da escassa ocupação humana, dispõe de um patrimônio natural de notável **valor ecológico**, o que o coloca em posição privilegiada para o desenvolvimento de uma economia turística baseada em natureza, cultura indígena e integração transfronteiriça. Tais condições, ainda **poucos estruturadas**, configuram um quadro de potencialidades a serem trabalhadas mediante planejamento territorial integrado.

O departamento de Alto Paraguay está dividido em quatro distritos administrativos – **Fuerte Olimpo** (capital departamental), **Puerto Casado** (oficialmente denominado La Victoria), **Bahía Negra** e **Carmelo Peralta** – todos localizados às margens do rio Paraguai, condição geográfica que estrutura o sistema de assentamentos humanos e organiza historicamente os fluxos econômicos, sociais e turísticos da região. Essa disposição linear ao longo do eixo fluvial confere ao território uma lógica de organização territorial profundamente vinculada à **hidrovia**, que opera, simultaneamente, como infraestrutura de transporte, recurso ambiental e atrativo turístico.

Segundo dados preliminares do Censo Nacional de População e Habitação de 2022, o departamento possui seus habitantes distribuídos de forma quase equilibrada entre áreas **urbanas** (8.722 habitantes) e **rurais** (8.473 habitantes). Puerto Casado destaca-se como o distrito mais **populoso** (5.439 habitantes), seguido por Fuerte Olimpo (4.586), Carmelo Peralta (4.402) e Bahía Negra (2.768). A análise da distribuição urbano-rural revela padrões diferenciados entre os distritos: enquanto Puerto Casado e Fuerte Olimpo apresentam **predominância urbana**, Bahía Negra mantém forte ruralidade – apenas 25,6% de sua população reside em área urbana –, condição que reflete tanto seu **isolamento geográfico** quanto a presença significativa de comunidades indígenas e ribeirinhas espalhadas pelo território.

A baixa densidade demográfica, característica estrutural do departamento, conjuga-se com a presença de **grandes propriedades pecuárias**, **comunidades indígenas** dos povos Ayoreo, Yshir Ybytoso e Tomaraho, e vastas **áreas de cobertura vegetal** nativa. Esse perfil socioterritorial – fronteiriço, multiétnico e ambientalmente preservado – configura um contexto relativamente interessante para a estruturação de produtos turísticos ancorados na autenticidade da paisagem e nas tradições das populações originárias.

Distribuição populacional do departamento de Alto Paraguay por distrito (Censo 2022)

DISTRITO	POPULAÇÃO TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	PARTICIPAÇÃO (%)
Fuerte Olimpo (capital)	4.586	2.572	2.014	26,7%
Puerto Casado	5.439	3.288	2.151	31,6%
Bahía Negra	2.768	709	2.059	16,1%
Carmelo Peralta	4.402	2.153	2.249	25,6%
Total departamental	17.195	8.722	8.473	100,0%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados preliminares do Censo Nacional de População e Habitação 2022 (INE, Paraguai).

A leitura territorial das quatro principais regiões urbanas do departamento permite identificar **vocações turísticas** distintas, porém complementares, que respondem tanto à posição geográfica

de cada núcleo quanto às dinâmicas socioeconômicas e ambientais que historicamente conformaram seu desenvolvimento. A análise individualizada destes assentamentos constitui base indispensável para a formulação de estratégias de organização territorial do turismo no departamento.

Fuerte Olimpo – capital departamental e portal do Gran Pantanal

Capital do departamento de Alto Paraguay, Fuerte Olimpo localiza-se às margens do rio Paraguai, a aproximadamente 770 km de distância de Assunção. Sua condição de núcleo administrativo confere-lhe centralidade institucional e logística sobre os demais distritos. Pelos limites norte e leste, estende-se a imensa planície dos humedais do chamado **Gran Pantanal**, considerado o maior sistema de áreas úmidas do mundo, conferindo ao núcleo urbano um posicionamento privilegiado como porta de entrada para um dos biomas mais relevantes da América do Sul.

Em seu entorno funcional encontra-se o **Parque Nacional Defensores del Chaco**, a maior área protegida do Paraguai, com aproximadamente 780.000 hectares. O parque preserva paisagens de bosques secos, savanas abertas, esteros e serras, abrigando espécies emblemáticas como o jaguaretê, o puma, o oso hormiguero gigante e ampla diversidade de aves, répteis e mamíferos. O **Cerro León**, ícone geográfico da unidade, oferece miradouros de elevado potencial cênico. Adicionalmente, o **Parque Nacional Río Negro**, com cerca de 123.786 hectares localizados no distrito, constitui a única reserva pública que protege uma amostra do Pantanal no Paraguai e representa ativo estratégico para a estruturação de produtos de ecoturismo e pesquisa científica.

Puerto Casado (La Victoria) – centro demográfico e funcional

Puerto Casado, oficialmente denominado La Victoria, constitui o distrito mais **populoso** do departamento, concentrando 31,6% da população departamental. Sua relevância demográfica e a presença de equipamentos de serviços - incluindo a única unidade permanente do **Serviço Nacional de Promoção Profissional** (SNPP) em todo Alto Paraguay – posicionam o distrito como centro funcional de apoio à economia regional e potencial base de operações para circuitos turísticos fluviais. A localização à margem do rio Paraguai favorece sua integração à rota fluvial que articula os demais distritos, podendo desempenhar papel de hub logístico para o turismo de pesca e de natureza.

Bahía Negra – portal do Pantanal Paraguayo e polo de ecoturismo

Bahía Negra ocupa posição singular no contexto territorial do departamento e do país. Trata-se do segundo maior distrito do Paraguai em superfície, com aproximadamente 3.500.000 hectares, situado no extremo nordeste de Alto Paraguay, a cerca de 820 km de Assunção. A despeito de sua vastidão territorial, sua população é a menor entre os quatro distritos (2.768 habitantes), com forte **predominância rural** (74,4% da população reside em áreas rurais), o que se traduz em uma das menores densidades demográficas do continente sul-americano.

O **isolamento crônico** – marcado por estradas intransitáveis durante mais de cinco meses ao ano e pelo acesso predominantemente fluvial, sobretudo por meio do barco de cabotagem Aquidabán – funciona, paradoxalmente, como **fator de preservação ambiental** e diferenciação turística. Bahía Negra é hoje reconhecida como porta de entrada do **Pantanal Paraguayo**, marca territorial que orienta projetos de investimento em hospedagem qualificada, **observatório astronômico**, **centro intercultural** e **embarcadouros turísticos**. A área concentra uma

biodiversidade excepcional, incluindo aves migratórias e mamíferos em seu habitat natural, configurando o destino ideal para experiências autênticas de contato com a natureza.

Em seu território opera a **Estação Biológica Los Tres Gigantes**, reserva natural privada de 14.600 hectares administrada pela organização Guyra Paraguay, no coração do Pantanal paraguaio. Acessível exclusivamente por embarcação a partir de Bahía Negra, a estação combina **pesquisa científica e ecoturismo**, oferecendo observação de fauna, trilhas interpretativas, passeios de canoa, pesca em áreas autorizadas e fotografia de natureza. Entre suas espécies emblemáticas destacam-se o jaguareté, o ciervo de los pantanos, o oso hormiguero gigante e o lobo de crina, além de extensa diversidade de aves aquáticas e migratórias.

Carmelo Peralta – fronteira, integração binacional e turismo de compra emergente

Conhecida como porta de entrada ao **Pantanal Chaquenho**, Carmelo Peralta localiza-se a aproximadamente 700 km de Assunção, às margens do rio Paraguai, em frente a Porto Murtinho, no estado brasileiro de Mato Grosso do Sul. O distrito compreende várias comunidades indígenas da etnia Ayoreo, distribuídas em pequenos núcleos ao longo do rio, bem como a Ilha Margarita e a localidade de Puerto Sastre, a 45 km a sul da área urbana central. A população encontra-se distribuída entre a sede urbana, Puerto Sastre, Ilha Margarita e as comunidades indígenas, conferindo ao território um perfil socioespacial multifacetado.

A região está sendo **profundamente reconfigurada** pela implantação do CBC e pela construção do Ponte Bioceânica. Esse vetor de desenvolvimento abre, ao mesmo tempo, oportunidades expressivas para o **turismo de compras** e o comércio transfronteiriço – atividade econômica predominante em outras cidades de fronteira paraguaias, como Ciudad del Este e Pedro Juan Caballero –, embora ainda incipiente em Carmelo Peralta. A região destaca-se também por algumas iniciativas relacionadas à **pesca esportiva** e **barcos-hotel** e visitas às comunidades Ayoreo. Passeios e produtos turísticos integrados com Porto Murtinho ainda são embrionários.

Síntese das principais regiões urbanas e suas vocações territoriais

NÚCLEO URBANO	DISTÂNCIA DE ASSUNÇÃO	FUNÇÃO TERRITORIAL PRINCIPAL	ATRATIVOS E ATIVOS TURÍSTICOS	VOCAÇÃO TURÍSTICA PREDOMINANTE
Fuerte Olimpo	770 km	Capital departamental	Gran Pantanal, P. N. Defensores del Chaco (780.000 ha), P. N. Río Negro (123.786 ha), Cerro León	Turismo de natureza, observação de fauna, pesquisa científica
Puerto Casado (La Victoria)	-	Maior centro demográfico, polo de serviços	Margem do rio Paraguai, conexão fluvial regional, base SNPP	Turismo fluvial e apoio logístico
Bahía Negra	820 km	Portal do Pantanal Paraguayo	Pantanal Paraguayo, Estação Los Tres Gigantes (14.600 ha), três parques nacionais, comunidades Yshir	Ecoturismo, birdwatching, turismo étnico, científico
Carmelo Peralta	≈ 700 km	Fronteira binacional, futuro nó bioceânico	Pantanal Chaquenho, comunidades Ayoreo, Ilha Margarita, Puente Bioceánico	Pesca esportiva, turismo étnico, turismo de compras

Fonte: Elaboração própria com base no Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID/MUVH), Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo (Guyra Paraguay), portal VisitParaguay e dados do INE.

2.2 | Recursos naturais, parques e reservas como ativos territoriais

O patrimônio natural de Alto Paraguay configura o principal ativo para o desenvolvimento de uma economia turística diferenciada e ambientalmente sustentável. O departamento abriga porção significativa do **Gran Pantanal** – bioma compartilhado com Brasil e Bolívia – e do **Gran Chaco Americano**, ecossistema sul-americano de relevância continental. A presença simultânea de zonas de transição entre o Pantanal e o Chaco Seco confere ao território condições ecológicas singulares, com paisagens de palmares de Copernicia alba, bosques de quebracho colorado (Schinopsis balansae), savanas estépicas, esteros e bosques riparios.

A institucionalização desses ativos ocorre por meio de unidades de conservação públicas e privadas. O **Parque Nacional Defensores del Chaco**, com aproximadamente 780.000 hectares, é a maior área protegida do Paraguai e desempenha papel fundamental na preservação do Gran Chaco Americano. O **Parque Nacional Río Negro**, com 123.786 hectares no distrito de Fuerte Olimpo, é a única reserva pública que protege uma amostra do Pantanal no Paraguai. O Complexo de Reservas do Pantanal Paraguai, com 22.300 hectares, agrupa a Reserva Pantanal Paraguayo (14.600 ha), a Reserva Fortín Galpón (3.000 ha) e a Reserva Tobich, contribuindo para a conservação de uma zona única de transição entre o Pantanal e o Chaco Seco.

A **Reserva Pantanal Paraguayo**, administrada pela Asociación Guyra Paraguay desde 2008, assenta-se sobre o Río Negro, Sítio Ramsar e Área Importante para a Conservação das Aves (IBA), e articula-se internacionalmente ao Parque Nacional Otuquis, na Bolívia, e à Reserva Natural Nabileque, no Brasil, integrando um sistema binacional de conservação de mais de 1,5 milhão de hectares. Adicionalmente, o Decreto do Poder Executivo n° 13.202/2001 estabeleceu a Reserva da Biosfera do Chaco, cujo objetivo é contribuir para a manutenção das funções clássicas de uma

reserva da biosfera: conservação da biodiversidade, desenvolvimento sustentável e função logística para pesquisa, monitoramento, educação e capacitação ambiental.

Do ponto de vista do **planejamento territorial**, este conjunto de unidades de conservação não deve ser interpretado isoladamente, mas como uma infraestrutura ecológica integrada, sobre a qual podem ser desenhados circuitos turísticos, estações de pesquisa, postos de informação, embarcadouros e centros interpretativos. A coordenação entre Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR), Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES), municipalidades e organizações da sociedade civil – notadamente Guyra Paraguay e World Wildlife Fund - emerge como condição institucional para a conversão deste patrimônio natural em produto turístico organizado, com benefícios efetivos para as populações locais.

Áreas naturais protegidas em Alto Paraguay relevantes para o turismo

ÁREA NATURAL PROTEGIDA	EXTENSÃO (HA)	LOCALIZAÇÃO	RELEVÂNCIA PARA O TURISMO
Parque Nacional Defensores del Chaco	780.000	Fuerte Olimpo (entorno)	Maior área protegida do Paraguai; turismo de natureza, jaguareté, Cerro León
Parque Nacional Río Negro	123.786	Fuerte Olimpo	Única reserva pública do Pantanal no Paraguai; ecoturismo e pesquisa
Reserva Pantanal Paraguayo (Guyra Paraguay)	14.600	Bahía Negra	Sítio Ramsar e IBA; Estação Los Tres Gigantes; birdwatching e pesquisa
Reserva Natural Fortín Galpón	3.000–3.096	Pantanal Paraguayo	Sabanas do Chaco e Pantanal; valor histórico (Guerra do Chaco)
Reserva Natural Privada El Ceibo	1.447	Complexo Pantanal	Conservação privada integrada ao complexo de reservas
Complexo de Reservas do Pantanal Paraguai	22.300	Distritos do Pantanal	Conservação integrada Pantanal–Chaco Seco; corredor binacional
Reserva da Biosfera do Chaco	Múltiplas áreas-núcleo	Departamento	Marco institucional UNESCO; integração conservação e desenvolvimento

Fonte: Elaboração própria com base no Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo (Guyra Paraguay), Decreto P. Ejecutivo n° 13.202/2001 e dados do MADES.

2.3 | Populações indígenas

O IV Censo Nacional de População e Habitações para Povos Indígenas (2022) registrou 4.416 pessoas vinculadas aos territórios e comunidades indígenas do departamento. Do total registrado, 4.392 pessoas se autoidentificaram como indígenas, distribuídas em **cinco famílias linguísticas**, ao passo que 24 indivíduos residentes em áreas indígenas foram classificados como não indígenas. A região ocidental do Paraguay – onde se insere Alto Paraguay – concentra historicamente cerca de **52% da população indígena total do país**, condição que reforça a relevância estratégica do departamento para políticas de proteção territorial, salvaguarda

cultural e desenvolvimento sustentável. A relação entre a população indígena e a população total do departamento, em 2022, indica que aproximadamente **um em cada quatro habitantes** está vinculado a comunidades originárias, configurando um cenário em que qualquer agenda de planejamento territorial, infraestrutura ou turismo deve incorporar, de forma estrutural, as dimensões interculturais, ambientais e de governança comunitária.

Cabe destacar que, no Censo Indígena anterior (2012), Alto Paraguay já apresentava forte concentração dos povos das famílias Zamuco e Lengua-Maskoy, padrão que se confirma nos dados de 2022, evidenciando **estabilidade na composição étnica** do departamento ao longo da última década. Essa permanência é territorialmente relevante, na medida em que sustenta processos de gestão comunitária, demarcação fundiária e valorização patrimonial – elementos centrais para iniciativas como o projeto de candidatura do Pantanal Paraguaio a sítio do Patrimônio Mundial.

Síntese Demográfica do Departamento de Alto Paraguay

Indicador	Valor	Fonte / Ano
População total do departamento	17.608 habitantes	*INE - Censo 2022*
Participação na população nacional	0,3%	*INE - Censo 2022*
Posição entre departamentos (densidade)	Menos povoado do país	*INE - Censo 2022*
População vinculada a territórios indígenas	4.416 pessoas	*INE - IV Censo Indígena 2022*
Pessoas autoidentificadas como indígenas	4.392 pessoas	*INE - IV Censo Indígena 2022*
Proporção indígena / população total do depto.	**≈ 24,9%**	*Cálculo a partir dos dados de 2022*

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do INE - Censo Nacional 2022 e IV Censo Nacional de População e Habitações para Povos Indígenas 2022.

A **composição étnica** é estruturada em cinco famílias linguísticas: Guaraní, Lengua-Maskoy, Mataco-Mataguayo, Zamuco e Guaicurú. Cada família engloba um ou mais povos, com expressividade demográfica distinta dentro do território departamental. A família **Zamuco** e a família **Lengua-Maskoy** concentram, em conjunto, a quase totalidade da população indígena do departamento, com destaque para os povos Ybytoso, Ayoreo, Tomárãho, Angaité, Toba Maskoy/Toba Enenlhet, Guaná e Sanapaná. Conforme o Censo Indígena de 2022, a família Zamuco totaliza 2.778 pessoas no departamento. A família Lengua-Maskoy concentra 1.604 pessoas. As famílias Guaraní (4 pessoas, distribuídas entre Ava Guaraní e Paĩ Tavyterã), Mataco-Mataguayo (5 pessoas, entre Nivaclé e Maká) e Guaicurú (1 pessoa do povo Qom) apresentam presença marginal.

Do ponto de vista territorial e estratégico, é particularmente relevante o caso do **povo Ybytoso** (Chamacoco), historicamente vinculado às margens do Rio Paraguai, no Pantanal Paraguaio. Segundo o Censo Nacional Indígena de 2012, 83% da população total deste povo se encontrava no Departamento de Alto Paraguay, padrão que se confirma nos dados de 2022. Os Ybytoso, juntamente com os Tomárãho e os Ayoreo, mantêm práticas tradicionais de pesca, coleta, artesanato e gestão territorial comunitária, traços que reforçam o valor cultural e patrimonial associado ao Pantanal e que constituem ativos relevantes para o turismo cultural e de natureza.

Composição Étnica da População Indígena de Alto Paraguay (2022)

Família Linguística / Povo	População (pessoas)	Observação
Família Guaraní (total)	**4**	Presença marginal
• *Ava Guaraní*	2	-
• *Paĩ Tavyterã*	2	-
Família Lengua-Maskoy (total)	**1.604**	Segunda maior família
• *Enlhet Norte*	1	-
• *Enxet Sur*	1	-
• *Sanapaná*	195	-
• *Angaité*	708	Maior povo da família
• *Guaná*	284	-
• *Toba Maskoy / Toba Enenlhet*	415	Vinculado a Puerto Casado
Família Mataco-Mataguayo (total)	**5**	Presença marginal
• *Nivaclé*	4	-
• *Maká*	1	-
Família Zamuco (total)	**2.778**	Maior família do depto.
• *Ayoreo*	750	Presença em Carmelo Peralta
• *Ybytoso (Chamacoco)*	1.819	Maior povo do depto.
• *Tomárãho*	209	Pantanal Paraguaio
Família Guaicurú (total)	**1**	Presença marginal
• *Qom*	1	-
População não indígena em áreas	24	Residentes locais
TOTAL - Alto Paraguay (2022)	**4.416**	*Inclui 24 não indígenas*

Fonte: INE - IV Censo Nacional de População e Habitações para Povos Indígenas 2022.

De acordo com as fontes consultadas, o povo Ybytoso (Chamacoco), majoritário na composição étnica departamental em 2022, está integralmente vinculado ao distrito de **Bahía Negra**, onde se distribui em cinco comunidades reconhecidas: Puerto Diana, 14 de Mayo – Karcha Balut, Puerto Pollo, Puerto Esperanza Inihta e Puerto Caballo, com extensões fundiárias somando aproximadamente 39.882 hectares no subsistema de comunidades indígenas do Pantanal Paraguaio. Esse mesmo distrito concentra também a presença do povo Tomárãho. Já o povo Ayoreo está particularmente associado ao distrito de Carmelo Peralta, onde, segundo estimativas do Plano Estratégico de Ação de **Carmelo Peralta**, aproximadamente 766 pessoas habitavam a reserva indígena Ayoreo, integrando uma população distrital projetada de 4.576 habitantes. O distrito de **Puerto Casado**, por sua vez, está historicamente articulado ao povo Toba Maskoy/Toba Enenlhet, com forte vinculação à antiga estrutura produtiva da Carlos Casado S.A., enquanto **Fuerte Olimpo**, capital departamental, configura-se como núcleo administrativo de articulação institucional para as comunidades indígenas dispersas pelo eixo ribeirinho do Rio Paraguai.

Distribuição da População Indígena pelos Distritos do Departamento (2022)

Distrito (Município)	Função / Posição	Povos Indígenas Predominantes	Indicadores-chave
Fuerte Olimpo	Capital departamental	Articulação institucional com comunidades ribeirinhas	*Centro administrativo*
Carmelo Peralta	Sul do departamento - fronteira com Brasil	Ayoreo (Família Zamuco)	*~766 indígenas Ayoreo (2022); pop. distrital 4.576*
Puerto Casado (La Victoria)	Centro-norte do departamento	Toba Maskoy / Toba Enenlhet (Família Lengua-Maskoy)	*415 pessoas do povo Toba Maskoy (2022)*
Bahía Negra	Norte - fronteira com Bolívia e Brasil; Pantanal	Ybytoso (Chamacoco) e Tomárãho (Família Zamuco)	*Ybytoso: 1.819; Tomárãho: 209 (2022). 5 comunidades; 39.882 ha*

Fonte: Elaboração própria com base no INE - IV Censo Nacional de População e Habitações para Povos Indígenas 2022; Plano Estratégico de Ação de Carmelo Peralta (2022); e Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio.

No território paraguaio, o traçado do CBC no sentido oeste-leste, ingressa pelo Departamento de Boquerón, prossegue por Loma Plata e tem como ponto fronteiriço de saída para o Brasil o distrito de Carmelo Peralta, no Departamento de Alto Paraguay, onde se conecta com a cidade brasileira de Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul) por meio da Ponte Bioceânica. Esse desenho confere a **Carmelo Peralta** uma posição singular de porta de entrada do CBC no Paraguay pelo norte do Chaco.

À luz desse traçado, identifica-se que, dentre os quatro distritos que compõem o Departamento de Alto Paraguay, apenas Carmelo Peralta encontra-se diretamente situado sobre o eixo central do Corredor Bioceânico, sendo o único ponto de fronteira rodoviária ativa entre o Paraguay e o Brasil no trecho norte deste corredor. Os demais distritos – Fuerte Olimpo, Puerto Casado e Bahía Negra – não estão posicionados sobre o eixo central, embora possam ser caracterizados como **territórios de influência** ou de potencial conectividade complementar, sobretudo via Rio Paraguai (Hidrovia Paraguai-Paraná) e por meio de futuras rotas de articulação regional.

Conforme o Plano Estratégico de Ação de Carmelo Peralta (2022), o impacto territorial e demográfico esperado da consolidação do CBC inclui um **crescimento populacional estimado de 25%** para o distrito de Carmelo Peralta nos cinco anos subsequentes à plena operação da ponte, com forte pressão sobre o uso do solo, sobre os serviços urbanos e sobre os territórios indígenas adjacentes – em especial a reserva Ayoreo.

Articulação dos Distritos de Alto Paraguay com o Eixo Central do CBC

Distrito	Situação em relação ao CBC	Condição estratégica
Carmelo Peralta	**Eixo central do CBC**	Porta de entrada do CBC no Paraguay; conexão com Porto Murtinho (Brasil) via Ponte Bioceânica
Fuerte Olimpo	Fora do eixo central	Capital departamental; articulação institucional e fluvial pelo Rio Paraguai
Puerto Casado (La Victoria)	Fora do eixo central	Articulação via Rio Paraguai; território de influência indireta do CBC
Bahía Negra	Fora do eixo central	Polo do Pantanal Paraguaio; potencial turístico e patrimonial; conectividade prioritariamente fluvial

Fonte: Elaboração própria com base no Plano Estratégico de Ação de Carmelo Peralta (2022) e no Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio.

Do ponto de vista estratégico, a localização de Carmelo Peralta no eixo central do CBC implica uma **agenda específica** de planejamento territorial, integrando: o ordenamento urbano da sede distrital; a proteção da reserva indígena Ayoreo, situada nas proximidades da nova infraestrutura viária; o desenvolvimento de cadeias produtivas locais e de pequenas e médias empresas; e a estruturação de uma oferta turística baseada no patrimônio natural do Chaco e do Pantanal, bem como no patrimônio cultural dos povos indígenas. Para os demais distritos do departamento – em especial Bahía Negra, cuja vocação está associada ao turismo de natureza no Pantanal Paraguaio e à governança comunitária indígena, conforme proposto no Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio – o CBC opera como um eixo de oportunidades indiretas, que pode dinamizar fluxos turísticos, logísticos e institucionais a partir do nó central de Carmelo Peralta.

2.4 | Infraestrutura de suporte

Disponibilidade Energética

A **matriz energética** do departamento reproduz, em escala local, a estrutura nacional fortemente dependente de derivados de petróleo importados e da biomassa, mas com participação reduzida da eletricidade hidráulica em razão das restrições de infraestrutura de transmissão. A eletricidade fornecida pela ANDE atende apenas parte do território, sendo complementada por sistemas isolados de geração térmica a diesel óleo, especialmente em **Bahía Negra**, e por autogeração térmica (gasolina e diesel) em estâncias rurais e comunidades distantes. O setor produtivo do departamento – composto por 456 unidades econômicas – apresenta **baixa intensidade energética**, com demandas predominantemente residenciais, comerciais de pequeno porte e do setor público. A precariedade da infraestrutura impacta diretamente o desenvolvimento territorial: cortes prolongados de energia chegam a durar uma semana em algumas localidades, com perdas significativas de alimentos perecíveis e interrupção das estações repetidoras de telefonia celular.

A análise distrital revela contrastes significativos no padrão de acesso e qualidade do suprimento. No distrito de **Carmelo Peralta**, a energia elétrica chega por meio de um único alimentador em linha aérea de 23 kV, com aproximadamente 71 km de extensão, originado na subestação de Vallemí, no Departamento de Concepción, cruzando o rio Paraguay no trecho final. Em 2020, a ANDE atendeu 812 usuários no município, com demanda total de 6.210.403 kWh, dos quais 77,5% (629 clientes) eram residenciais, responsáveis por apenas 31,1% do consumo. A **confiabilidade do**

serviço é baixa: foram registradas 19 interrupções de potência (FEP) no ano e duração equivalente de interrupções (DEP) de 60,8 horas, valor 361% superior à média das distribuidoras da América Latina. As causas predominantes estão associadas a fenômenos meteorológicos e à ausência de manutenção da faixa de servidão da linha de transmissão.

No distrito de **Bahía Negra**, o suprimento elétrico opera em sistema isolado, com geração térmica a diesel óleo administrada pela ANDE, sem conexão ao Sistema Interconectado Nacional (SIN). Esta condição decorre da configuração territorial: os caminhos terrestres são intransitáveis por mais de cinco meses ao ano, e o principal meio de acesso é a navegação fluvial, com o barco cargueiro Aquidabán como única conexão semanal regular. O sistema isolado atende um núcleo urbano de 200 a 800 habitantes, complementado por 376 moradias não-indígenas e 246 indígenas, abrangendo as comunidades dos povos Ayoreo, Yshir Ybytoso e Tomaraho. A precariedade do suprimento limita severamente o desenvolvimento econômico e o potencial turístico associado ao Pantanal paraguayo, que abriga áreas protegidas como o Parque Nacional Río Negro e o Complexo de Reservas do Pantanal Paraguayo.

O distrito de **Fuerte Olimpo**, capital departamental, apresenta padrão misto, com conexão precária à rede ANDE e elevada complementação por autogeração térmica em estabelecimentos rurais e ribeirinhos. La Victoria (ex-Puerto Casado), localizada na margem oeste do rio Paraguay e historicamente vinculada à atividade tanineira e portuária, é atendida pela ANDE a partir do eixo do rio Paraguay, com demanda predominantemente residencial e de pequenos comércios, em padrão semelhante ao observado em Carmelo Peralta, mas com infraestrutura mais consolidada em razão de sua história urbana mais longa. Em ambos os distritos, contudo, persistem fragilidades de capacidade, qualidade do serviço e cobertura territorial.

Disponibilidade de energia nos distritos do Departamento de Alto Paraguay

Distrito	Tipo de suprimento	Infraestrutura/Fonte	Demanda registrada	Confiabilidade
Fuerte Olimpo (capital)	Sistema misto / ribeirinho	Conexão precária à rede ANDE; complementação por autogeração térmica em estâncias	Sem dados desagregados publicados	Baixa
La Victoria (ex-Puerto Casado)	Conectado ao SIN	Atendido pela ANDE a partir do eixo do rio Paraguay	Demanda predominantemente residencial e de pequenos comércios	Média-Baixa
Bahía Negra	Sistema isolado	Geração térmica a diesel óleo; sem conexão ao SIN; ANDE opera sistema autônomo	Atende núcleo urbano (~200–800 hab.) e comunidades indígenas	Limitada
Carmelo Peralta	Conectado ao SIN	Linha aérea de 23 kV, ~71 km, desde subestação de Vallemí (Concepción); cruza o rio Paraguay	812 usuários ANDE (2020); demanda total: 6.210.403 kWh/ano	Baixa – FEP 19/ano; DEP 60,8 h

Fonte: Elaboração própria com base no Plano Estratégico de Ação de Carmelo Peralta (2022), Plano de Gestão do Pantanal Paraguayo, Datos Departamentales – Alto Paraguay (SINAFOCAL/MTESS, 2024) e Plano Mestre ANDE 2021–2040.

Em resposta a este novo cenário oriundo do CBC, a ANDE planejou para o médio prazo, com previsão de conclusão ao final de 2025, a construção de uma nova Linha de Transmissão simples terna de 220 kV e 300 MVA, partindo da subestação de Vallemí até a **nova subestação de Carmelo Peralta**, com capacidade de 50 MVA e quatro novos alimentadores de 23 kV. Esta obra constitui o principal investimento estruturante para o departamento e elevará substancialmente a capacidade de abastecimento e a confiabilidade do sistema, viabilizando atividades industriais e logísticas associadas ao CBC. Complementarmente, estão previstos investimentos da ANDE em pequenas **centrais hidrelétricas**, **sistemas solares fotovoltaicos**, **centrais híbridas** (fotovoltaica-baterias-diesel) e bancos de baterias, voltados especialmente aos sistemas isolados do Chaco, embora tais obras, segundo os planos atuais, não beneficiem diretamente o município de Carmelo Peralta. A inserção projetada do **Gasoducto Bioceánico** e o desenvolvimento do polo industrial em Carmelo Peralta, articulados à proposta de **geração termelétrica** em Mariscal Estigarribia, podem alterar substancialmente o perfil energético departamental nos próximos anos.

A saúde e atendimento médico

O Departamento de Alto Paraguay abrange o extremo norte do território nacional, na confluência com Brasil e Bolívia. Em 2024, a população do departamento foi estimada em 17.934 habitantes, com a **Atención Primaria** atingindo 16.358 pessoas (91% de cobertura), o que situa Alto Paraguay entre as regiões com **melhor desempenho relativo** nesse indicador no país. A rede de APS opera com **4 Unidades de Salud de la Familia**, atendendo 4.235 famílias, o que evidencia o relativo sucesso da estratégia em um território de baixíssima densidade populacional. Apesar do alto percentual de cobertura, persistem desafios consideráveis relacionados à **dispersão dos núcleos populacionais** ao longo do rio Paraguay e à presença de comunidades indígenas - em especial do povo Ayoreo - distribuídas em pequenos assentamentos rurais e ribeirinhos, exigindo modalidades adaptadas de oferta de serviços.

A rede de estabelecimentos do **MSPyBS** no departamento totalizou **26 unidades em 2025**: 1 Hospital Regional, 1 Hospital Distrital, 2 Centros de Salud, 9 Puestos de Salud, 8 USF, 1 Dispensario Indígena e 4 Dispensários. O **Hospital Regional de Fuerte Olimpo** e o **Hospital Distrital** constituem as principais referências locais para atenção hospitalar, contando com **48 leitos** em 2024, número que evidencia a fragilidade da capacidade resolutiva regional. A presença de Dispensário Indígena reflete a centralidade do enfoque intercultural na operação da rede.

Os atendimentos ambulatoriais somaram **109.141 consultas** em 2024, com forte expansão em relação aos 7.594 registrados em 2014. A trajetória de crescimento evidencia um esforço progressivo de aproximação dos serviços às comunidades, ainda que partindo de patamares baixos. O percentual de **partos assistidos** por profissional qualificado alcançou 98,4% em 2024, valor próximo à universalização e expressivamente superior à média do Chaco.

O diagnóstico para o município de **Carmelo Peralta** ilustra com clareza os desafios departamentais. Segundo dados do MSPyBS sistematizados no Plan Estratégico de Acción de Carmelo Peralta (2022), o município contava com **10 médicos** para uma população estimada de 4.576 habitantes (2,4 médicos por mil habitantes) e **14 leitos hospitalares** (3,35 por mil habitantes), distribuídos em três Puestos de Salud e três Unidades de Salud de la Familia que atendem o distrito e a Isla Margarita.

Um indicativo importante das brechas existentes é o fato de mulheres grávidas de Carmelo Peralta frequentemente buscarem atendimento obstétrico em **Porto Murtinho**, no Brasil, em busca de melhores condições assistenciais. A partir da conclusão das obras da rodovia PY-15 do trecho entre Carmelo Peralta e Mariscal Estigarribia, a busca por tratamentos médicos tem sido feita em direção aos distritos do Chaco Central.

Adicionalmente, o departamento figura entre as duas únicas do país que ainda não contavam, em 2023, com dispositivos especializados de saúde mental com recursos humanos qualificados, segundo a Política Nacional de Salud Mental 2024–2030, o que evidencia uma brecha estratégica para o setor.

Indicadores sintéticos de saúde do Departamento de Alto Paraguay

Indicador	Valor	Ano
População coberta por APS	16.358 pessoas	2024
Cobertura APS (%)	91%	2024
Unidades de Salud de la Familia (USF)	8	2025
Estabelecimentos de saúde totais	26 unidades	2025
Camas hospitalares	48 leitos	2024
Consultas registradas	109.141 atendimentos	2024
Partos com profissional qualificado	98,4%	2024
Esperança de vida ao nascer (Carmelo Peralta)	74,7 anos	Ref. 2019
Estabelecimento de referência	Hospital Regional de Fuerte Olimpo	-

Fonte: MSPyBS / DIGIES; DAPS, 2024–2025. Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta, 2022.

Conectividade Móvel

A condição geográfica do Departamento de Alto Paraguay, marcada por grandes extensões de áreas úmidas, comunidades isoladas ao longo do rio Paraguay e densidade demográfica reduzidíssima, configura **o cenário mais desafiador** para a expansão da infraestrutura de telecomunicações no país.

Em termos de rede de transporte, apenas um dos quatro distritos do departamento encontra-se conectado à rede óptica nacional. Os demais dependem prioritariamente de enlaces de micro-ondas, soluções satelitais e sistemas de transporte alternativos, o que resulta em maiores restrições de capacidade, latência e resiliência. Tal configuração é determinante para qualquer estratégia de planejamento territorial: o ecoturismo do Pantanal paraguayo, o monitoramento ambiental, a logística fluvial e a presença institucional do Estado em zonas fronteiriças com a Bolívia e o Brasil estão diretamente condicionados à expansão da espinha dorsal óptica.

A **cobertura** alcança patamares de universalização: as redes 2G, 3G e 4G cobrem 100% das localidades urbanas e 100% dos domicílios urbanos. Já na zona rural, os indicadores revelam o vácuo histórico de conectividade: as redes 2G e 3G atendem cada uma 62,0% das localidades rurais, com cobertura domiciliar de 75,4% (2G) e 75,7% (3G), enquanto a tecnologia 4G alcança apenas 58,0% das localidades rurais. Não há cobertura 5G comercial identificada no departamento. O contraste urbano-rural reflete a lógica de implantação das ERBs nos núcleos administrativos ribeirinhos, com decaimento abrupto de sinal nas zonas rurais e nas comunidades

indígenas, muitas das quais permanecem fora de cobertura ou cobertas apenas por uma única tecnologia. Para fins de planejamento, Alto Paraguay constitui a área prioritária para programas de universalização, soluções híbridas de transporte e parcerias com prestadores estatais.

Síntese da Cobertura Móvel no Departamento de Alto Paraguay (2025)

Indicador	Zona Urbana	Zona Rural
Cobertura 2G (localidades)	100,0%	62,0%
Cobertura 3G (localidades)	100,0%	62,0%
Cobertura 3G (domicílios)	100,0%	75,7%
Cobertura 4G (localidades)	100,0%	58,0%
Cobertura 5G	Sem cobertura comercial	Sem cobertura comercial

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

A análise por distrito mostra que **Carmelo Peralta** lidera a cobertura domiciliar departamental, com 97,8% dos domicílios atendidos - situação associada à sua posição estratégica no Corredor Bioceânico, na fronteira com o Brasil. **Fuerte Olimpo**, capital departamental, registra 89,3% de cobertura domiciliar, e **La Victoria** alcança 85,7%. **Bahía Negra**, o distrito mais setentrional e mais próximo do Pantanal, apresenta a menor cobertura, com 80,6% dos domicílios atendidos, resultado da extrema dispersão das comunidades ribeirinhas e indígenas ao longo do rio Paraguay.

Cobertura Domiciliar de Telefonia Móvel por Distrito

Distrito	Domicílios Totais	Domicílios Cobertos	Domicílios Sem Cobertura	% Cobertura
Bahía Negra	850	685	165	80,6%
Carmelo Peralta	1.340	1.311	29	97,8%
Fuerte Olimpo	1.320	1.179	141	89,3%
La Victoria (Puerto Casado)	1.689	1.448	241	85,7%
Total Alto Paraguay	5.199	4.623	576	88,9%

Fonte: Matriz de Cobertura – Indicadores CONATEL (Acesso em 2026)

2.5 Equipamentos e Atrativos Turísticos

O presente relatório foi elaborado a partir das informações contidas no Registro Nacional de Turismo (Registur), no Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID), no Guia de Produtos Turísticos de Bahia Negra, no Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo, no portal oficial *VisitParaguay* e em metabuscadores online de hospedagem e avaliação turística, tais como TripAdvisor, Trivago e Booking. O cruzamento dessas fontes permitiu uma leitura integrada e atualizada do quadro de equipamentos turísticos e dos atrativos consolidados ou potenciais no Departamento de Alto Paraguay.

Bahía Negra

Bahía Negra é o segundo maior distrito do Paraguai, com uma superfície aproximada de 3.500.000 hectares, situado no extremo nordeste do Departamento de Alto Paraguay, a 820 km da capital Asunción, e abriga uma população de cerca de 2.500 habitantes. Em sua área de influência localiza-se o Pantanal, uma das maiores zonas úmidas do planeta, o que confere ao

distrito uma posição privilegiada para o desenvolvimento do **ecoturismo**, do **turismo científico** e do **turismo de pesca esportiva**. A reduzida densidade populacional e o acesso predominantemente fluvial - a única via estável ao longo do ano - moldam tanto a oferta de equipamentos quanto a lógica de uso turístico do território.

A oferta de **equipamentos de apoio** ao turismo em Bahía Negra apresenta-se moderadamente diversificada para o porte populacional do distrito. Segundo inventário disponível no Guía de Servicios Turísticos de la Zona de Influencia de la Reserva para Parque Nacional Río Negro, (WWF-Paragauy), há predominância de meios de **hospedagem de pequeno porte**, gerenciamento familiar e perfil informal. Identificam-se **10 estabelecimentos** de alojamento, dispostos majoritariamente no casco urbano da cidade: Nutria Renda, Hospedaje Likita, Hospedaje Hortencia, Hospedaje Mario, Hospedaje El Dorado, Posada Bahia Negra 1, Hotel Puertas del Pantanal, Posada Bahía Negra 2, Hospedaje Rincón del Pantanal, Hotel Costa del Río -, com diárias mais econômicas e oferta de alimentação sob demanda. Soma-se a essa oferta o segmento de turismo rural, composto pelas estâncias Santa Teresita, Casa Rural e Estancia Cerro Corá que constituem alternativas de hospedagem associada a experiências de campo, pecuária e contato com a natureza.

Em complemento aos meios de hospedagem, o distrito conta com **8 empreendimentos de aluguel de lanchas** e **7 de aluguel de veículos**, infraestrutura estratégica diante do isolamento viário e da dependência do transporte fluvial. A **oferta gastronômica** formal é composta por **4 estabelecimentos**, complementada por serviços de comida caseira por encomenda, hamburguerias e padarias artesanais - modalidades características da economia local e relevantes para o atendimento ao visitante. Não há, no município, registro consolidado de **Centro de Atendimento ao Turista** (CAT), agências de viagem formalmente instaladas, espaços para eventos de médio ou grande porte ou equipamentos de lazer estruturados, o que evidencia uma lacuna importante em termos de governança turística e qualificação da experiência do visitante.

Os **atrativos turísticos** de Bahía Negra distribuem-se entre as tipologias natural, rural, cultural-histórica e étnico-comunitária, configurando um portfólio coerente com a vocação de turismo de natureza e de imersão cultural. Entre os atrativos naturais destacam-se a **Estação Los Tres Gigantes** - reserva natural privada de 14.600 hectares, administrada pela organização Guyra Paraguay, que combina pesquisa científica e ecoturismo e abriga espécies emblemáticas como o jaguareté, o cervo-do-pantanal, o tamanduá-bandeira, o lobo-guará e ampla diversidade de aves migratórias; o **Parque Nacional Río Negro**, área protegida mais próxima do núcleo urbano, com acessos pela Línea 1 e pelo Río Negro; e o **Complexo Eco Pantanal**, plataforma de articulação de produtos de natureza no distrito. O acesso fluvial exclusivo à Estação Los Tres Gigantes - somente por lancha a partir de Bahía Negra - reforça o caráter de aventura e a singularidade do produto.

No **âmbito histórico-cultural**, sobressaem o **Obelisco J.J. Sánchez**, marco de referência da cidade, e o percurso pelo casco antigo, que articula a memória urbana de Bahía Negra. O **Puerto de Bahía Negra** constitui atrativo de uso misto, ponto de chegada do barco Aquidabán e referência iconográfica do município. O **Hito Trinacional**, localizado no tríplice fronteira entre Paraguay, Bolívia e Brasil, agrega valor geopolítico e paisagístico ao destino, permitindo a visita ao Hito XI e a observação da confluência do Río Negro com o Río Paraguay. O componente étnico-comunitário é representado pelas **comunidades indígenas** da Nação Yshir - Puerto Diana, Karcha Bahut e Puerto Esperanza -, que constituem oportunidade qualificada para produtos de turismo de base

comunitária. O **turismo rural** é representado por 4 estâncias rurais que oferecem cavalgadas, ordenha, caminhadas e outras atividades. Por fim, a visita aos **pescadores locais** e a prática de pesca esportiva configuram atrativo de uso recorrente, fortemente vinculado à economia tradicional ribeirinha.

Síntese de equipamentos e atrativos turísticos de Bahía Negra

Categoria	Quantidade / Itens	Observações
Alojamentos urbanos	10 estabelecimentos	Nutria Renda, Likita, Hortencia, Mario, El Dorado, Bahia Negra 1, Puertas del Pantanal, Bahía Negra 2, Rincón del Pantanal, Costa del Río
Turismo rural / Estâncias	3 estabelecimentos	Santa Teresita; Casa Rural; Estancia Cerro Corá
Gastronomia	4 estabelecimentos formais	Complementada por serviços caseiros e artesanais
Aluguel de lanchas	8 empreendimentos	Infraestrutura estratégica para acesso fluvial
Aluguel de veículos	7 empreendimentos	Apoio à mobilidade terrestre em vias precárias
CAT, agências, espaços para eventos, equipamentos de lazer	Não identificados	Lacuna em governança turística estruturada
Atrativos naturais	Estação Los Tres Gigantes; Parque Nacional Río Negro; Complexo Eco Pantanal; Puerto Caballo (Hito Trinacional)	Acesso predominantemente fluvial; alta biodiversidade
Atrativos histórico-culturais	Obelisco J.J. Sánchez; casco antigo; Puerto de Bahía Negra	Vetores de identidade urbana e fluvial
Atrativos étnico-comunitários	Comunidades Yshir: Puerto Diana, Karcha Bahut e Puerto Esperanza	Potencial para turismo de base comunitária
Atrativos de uso esportivo	Pesca esportiva com pescadores locais	Vinculado à economia tradicional ribeirinha
Turismo Rural	Cavalgadas, ordenha, caminhadas e outras atividades	Estancia Santa Teresita, Estancia Cerro Corá, Estancia Km 5, Estancia Yiya

Fonte: elaboração própria a partir do Registur, Guia de Produtos Turísticos de Bahía Negra (Reserva Parque Nacional Río Negro / Guyra Paraguay / WWF / KFW Stiftung), Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo e portal VisitParaguay.

Fuerte Olimpo

Capital do Departamento de Alto Paraguay, Fuerte Olimpo está localizada a 770 km de Asunción, às margens do rio Paraguay. Ao norte e a leste do município estendem-se as áreas úmidas do Gran Pantanal, conferindo ao distrito uma posição geográfica privilegiada para a oferta de produtos turísticos vinculados à natureza, à história militar e ao patrimônio arquitetônico. A condição de capital departamental confere a Fuerte Olimpo papel administrativo e simbólico relevante, embora a oferta efetiva de equipamentos turísticos permaneça incipiente.

A oferta de **equipamentos turísticos** formalizados em Fuerte Olimpo apresenta-se ainda incipiente em relação ao seu papel como capital departamental. No registro oficial dos empreendimentos turísticos, Registur, identifica-se apenas **1 alojamento** e **16 guias de turismo**, todos com registros vencidos. Esses dados apontam para uma fragilidade institucional na

operação e na atualização do cadastro turístico. No entanto, buscas no Google revelam 6 alojamentos, 5 estabelecimentos gastronômicos, embora sejam estabelecimentos simples, podem auxiliam no turismo. Não foram encontrados registros de agências de viagem instaladas ou formalmente cadastrados, Centro de Atendimento ao Turista (CAT), espaços de eventos ou equipamentos de lazer estruturados, o que sinaliza a necessidade premente de qualificação da infraestrutura de suporte ao visitante e de regularização dos prestadores de serviços, especialmente diante do potencial turístico associado aos atrativos do município.

Os **atrativos turísticos** de Fuerte Olimpo configuram um conjunto qualificado e diversificado, organizado em três tipologias principais: patrimônio histórico-arquitetônico, patrimônio natural e patrimônio histórico-militar. No primeiro grupo destaca-se a **Catedral de Fuerte Olimpo**, edificada entre 1920 e 1965 quase integralmente em pedra extraída das elevações próximas, expressão da habilidade construtiva da população local e marco visual da cidade. Situada no alto de uma colina, oferece amplas vistas sobre o rio e a paisagem pantaneira, constituindo um dos pontos de maior atratividade fotográfica e simbólica do município. Compõe ainda esse grupo o **Fuerte de Borbón**, edificado por forças espanholas no **Cerro Tres Hermanos** em posição dominante sobre a margem direita do rio Paraguay, com função de contenção de avanços indígenas e portugueses; suas muralhas defensivas, ainda visíveis, oferecem panorâmica estratégica de extenso trecho do curso superior do rio.

No conjunto de atrativos naturais e histórico-militares sobressai o **Cerro Coronel Félix Cabrera**, marco geográfico e simbólico junto à fronteira com a Bolívia, em uma região predominantemente plana. O cerro reúne paisagens rústicas do Chaco seco, vegetação nativa adaptada à aridez e relevância histórica vinculada ao papel estratégico exercido pela região durante a Guerra do Chaco. Sua **infraestrutura turística** é ainda inexistente, mas o atrativo apresenta potencial para o desenvolvimento de produtos de turismo de natureza, histórico e científico. Em escala departamental e regional, articula-se a Fuerte Olimpo o **Parque Nacional Defensores del Chaco**, maior área protegida do Paraguai, com cerca de 780.000 hectares e mais de 7.200 km² de extensão. Criado em 1975 para conservar o ecossistema do Gran Chaco seco e homenagear os combatentes da Guerra do Chaco, abriga espécies como onça-pintada, puma, tamanduá-bandeira e diversas aves, além da emblemática formação rochosa do Cerro León (aproximadamente 600 m de altura). De acesso remoto e infraestrutura limitada, requer planejamento prévio, veículo adequado e autorização da autoridade ambiental - fatores que reforçam seu perfil de turismo de aventura e científico.

Síntese de equipamentos e atrativos turísticos de Fuerte Olimpo

Categoria	Quantidade / Itens	Observações
Alojamentos	1 estabelecimento	Com registro vigente no Registur
Guias de turismo	16 guias	Com registros vencidos no Registur - necessidade de regularização
Restaurantes formais, CAT, agências, espaços para eventos, equipamentos de lazer	Não identificados nas fontes consultadas	Lacunas estruturais relevantes para a capital departamental
Atrativos histórico-arquitetônicos	Catedral de Fuerte Olimpo (1920–1965); Fuerte de Borbón (Cerro Tres Hermanos)	Patrimônio edificado de alta atratividade visual e simbólica
Atrativos histórico-militares	Vestígios da Guerra do Chaco; Cerro Coronel Félix Cabrera	Memória bélica do território
Atrativos naturais	Parque Nacional Defensores del Chaco (≈ 780.000 ha); Cerro León (≈ 600 m)	Maior área protegida do Paraguai; turismo de aventura e científico
Distância de Asunción	770 km	Capital do Departamento de Alto Paraguay

Fonte: elaboração própria a partir do Registur, portal VisitParaguay, Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo e metabuscadores online (TripAdvisor, Trivago, Booking).

Carmelo Peralta

Carmelo Peralta, conhecida como a porta de entrada do "**Pantanal Chaqueño**", localiza-se a aproximadamente 700 km da capital nacional, às margens do rio Paraguay e em frente a Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul, Brasil). Elevada à categoria de município em 2 de maio de 2008, ocupa **posição estratégica** no eixo do CBC e no projeto da ponte binacional Paraguai–Brasil, fatores que tendem a redefinir, nos próximos anos, sua função regional e sua demanda por equipamentos turísticos e urbanos.

Em comparação aos demais distritos do departamento, Carmelo Peralta apresenta a oferta de equipamentos de apoio ao turismo mais estruturada e diversificada. O município contabiliza **7 meios de hospedagem** (não registrados no Registur), distribuídos entre área urbana e Isla Margarita, aos quais se soma o Bakanna Barco Hotel, que combina hospedagem e atrativo turístico flutuante orientado à pesca esportiva e à observação da fauna pantaneira. A **oferta gastronômica** conta com **10 estabelecimentos** não registrados no Registur com tipologias variadas, entre pizzarias, restaurantes, panificadoras, bares e hamburguerias. Esse conjunto reflete a maior dinâmica comercial associada à fronteira com Porto Murtinho e à expectativa de incremento de fluxo decorrente da Ruta Bioceánica. No **segmento de transporte** e operação turística, identificam-se **2 prestadores de transporte fluvial** com registro vigente no Registur e **10 guias de turismo** formalmente registrados, configurando a estrutura operacional mais consolidada do departamento. Não foram identificados, nas fontes consultadas, Centro de Atendimento ao Turista (CAT), agências de turismo formalmente instaladas, espaços específicos para eventos ou equipamentos de lazer estruturados, o que persiste como lacuna estratégica diante do papel futuro do município como portal binacional.

Os **atrativos turísticos** de Carmelo Peralta organizam-se em três tipologias complementares: atrativos naturais e de natureza-aventura, atrativos histórico-culturais e atrativos étnico-comunitários. No primeiro grupo destaca-se a **pesca esportiva** e o **ecoturismo no Pantanal**,

operados predominantemente em deslizadoras e barcos-hotel, que articulam a oferta de pesca, observação de fauna e fotografia de natureza. Esse segmento é apontado pelo Plan de Acción CES/BID como o **principal nicho de emprego turístico na zona**, comumente ocupado por guias e pilotos locais. No segmento étnico-cultural sobressai a imersão cultural junto às **comunidades indígenas Ayoreo**, em especial a comunidade Nueva Esperanza, que mantém a Casa del Arte y Artesanía Ayoreo, espaço de exposição, comercialização e demonstração da elaboração de artesanato tradicional, gestionada pela Associação de Artesãos Ayoredi de Nueva Esperanza e Jogasui.

Compõem ainda o conjunto de atrativos o **Museu Dom Jaime Aníbal Barrera**, que oferece leitura sobre a história regional e a formação do território, e o estabelecimento **Santa Helena Importados**, identificado como ponto de visitação associado às compras na fronteira. A localização do município em frente a Porto Murtinho, somada à futura ponte binacional e ao avanço do CBC, posiciona Carmelo Peralta como **nó estratégico do turismo transfronteiriço**. A diversidade de produtos e potenciais confere ao distrito uma vocação clara para o desenvolvimento de um polo turístico, condicionado, contudo, à requalificação dos equipamentos, à formalização dos prestadores e à implementação do Plano de Desenvolvimento Turístico iniciado pela SENATUR.

Síntese de equipamentos e atrativos turísticos de Carmelo Peralta

Categoria	Quantidade / Itens	Observações
Alojamentos	7 estabelecimentos	Hotel Pantanal Inn; Hospedaje San Cayetano; Posada y Eventos Isla Margarita; Cabañas La Rubia Leona; Posada Carmelo Poty; Hotel Rihana MiniCenter; Bakanna Barco Hotel
Gastronomia	10 estabelecimentos	Pizzerías, restaurantes, bares, padaria e hamburgueseria
Transporte fluvial	2 empreendimentos	Com registro vigente no Registur
Guias de turismo	10 guias	Com registro vigente no Registur
CAT, agências, espaços para eventos, equipamentos de lazer	Não identificados	Lacuna estratégica diante do papel binacional futuro
Atrativos naturais / pesca	Pesca esportiva no Pantanal; barcos-hotel (Bakanna)	Principal nicho de emprego turístico
Atrativos étnico-culturais	Comunidades Ayoreo (Nueva Esperanza); Casa del Arte y Artesanía Ayoreo	Turismo de base comunitária
Atrativos histórico-culturais	Museu Dom Jaime Aníbal Barrera; Santa Helena Importados	Memória regional e dinâmica fronteiriça
População do distrito	4.576 habitantes	Sede: 3.010 / Isla Margarita: 400 / Puerto Sastre: 400 / Ayoreo: 766 (INE, 2015)
Posição estratégica	Eixo do Corredor Bioceânico; ponte binacional Paraguay–Brasil	Transformação esperada do perfil turístico nos próximos anos

Fonte: elaboração própria a partir do Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID, 2022), Registur, portal VisitParaguay e metabuscadores online (TripAdvisor, Trivago, Booking).

Puerto Casado (La Victoria)

O distrito de La Victoria, historicamente conhecido como Puerto Casado, está localizado à margem direita do rio Paraguay, e configura-se como referência regional do turismo de pesca e do turismo histórico vinculado à Guerra do Chaco. O município é ponto de partida estratégico para o acesso a **sítios históricos** da contenda paraguaia e para a fruição da paisagem chaqueña, articulando o turismo cultural à oferta de pesca esportiva ao longo do rio Paraguay.

No Registur, não consta qualquer informação sobre equipamentos de suporte ao turismo em La Vicoria. Por outro lado, buscam no Google revelaram **5 alojamentos** e **6 estabelecimentos gastronômicos**. O conjunto de equipamentos de apoio ao turismo é composto, predominantemente, por meios de hospedagem de pequeno porte e por uma estrutura de turismo rural de caráter ambiental. Nas fontes consultadas não foram identificados Centro de Atendimento ao Turista (CAT), agências de viagem, espaços para eventos, guias de turismo registrados ou equipamentos de lazer estruturados, lacunas que demandam atenção em futuras estratégias de qualificação da oferta turística local.

Os **atrativos turísticos** de Puerto Casado distribuem-se em três tipologias principais: histórico-militar, natural e de turismo rural. No grupo histórico-militar destaca-se o turismo histórico da **Guerra do Chaco**, que tem em Puerto Casado um ponto-chave de articulação, em razão de ter sido o local de partida das tropas paraguaias. O percurso inclui a visitação às instalações da **ex-Fábrica Taninera**, ao antigo ferrocarril de trocha estreita e aos vestígios distribuídos ao longo das antigas vias férreas. No segmento natural sobressai a aventura na natureza articulada ao **Cerro Galván** (325 m), localizado a curta distância do núcleo urbano e propício à prática de caminhadas e à observação das paisagens chaquenhas, ampliando o portfólio de produtos para o ecoturismo e o turismo de aventura.

No componente de **turismo rural**, a Estancia La Victoria assume relevância destacada, um estabelecimento pecuário orientado à conservação ambiental e reconhecido pela sua biodiversidade, configurando-se como **produto de turismo rural** com forte componente de natureza. A articulação entre o legado da Guerra do Chaco, a paisagem chaquenha e a tradição pecuária de conservação confere a Puerto Casado um perfil turístico distintivo dentro do departamento, com claro potencial para o desenvolvimento de roteiros temáticos histórico-naturais. A consolidação desse potencial dependerá, contudo, da estruturação de equipamentos de apoio - gastronomia formal, atendimento ao turista, sinalização interpretativa e guias capacitados-, atualmente inexistentes ou subdimensionados em relação à atratividade dos sítios.

Síntese de equipamentos e atrativos turísticos de Puerto Casado

Categoria	Quantidade / Itens	Observações
Alojamentos	5 estabelecimentos	Norte Piro'y; Hotel DALIANI; Hotel La Victoria; House Matadero; Hospedaje Chaco
Turismo rural	1 estabelecimento (Estancia La Victoria)	Estabelecimento pecuário com foco em conservação ambiental e biodiversidade
Restaurantes formais, CAT, agências, guias registrados, espaços para eventos, equipamentos de lazer	Não identificados nas fontes consultadas	Lacunas relevantes para qualificação da oferta
Atrativos histórico-militares	Ex-Fábrica Taninera; ferrocarril de trocha estreita; vestígios da Guerra do Chaco	Ponto-chave de partida das tropas paraguaias
Atrativos naturais	Cerro Galván (325 msnm); paisagens chaquenhas	Caminhada e observação
Atrativos de turismo rural	Estancia La Victoria	Conservação ambiental e biodiversidade

Fonte: elaboração própria a partir do Registur, portal VisitParaguay e metabuscadores online (TripAdvisor, Trivago, Booking).

2.6 | Potenciais para o desenvolvimento do turismo

A análise do território de Alto Paraguay revela um conjunto de potencialidades turísticas que, embora ainda não consolidadas em produtos comerciais estruturados, dispõem de bases ambientais, culturais e geográficas robustas para sua viabilização futura. A construção do Corredor Bioceânico, o avanço de iniciativas de conservação privada e o reconhecimento internacional do Pantanal Paraguayo como sistema ecológico de relevância global compõem janela estratégica para a estruturação de uma economia turística diversificada no horizonte de médio e longo prazo.

Turismo em ambientes naturais e ecoturismo

O turismo de natureza e o ecoturismo constituem a **vocação mais evidente do território**, sustentada por extensas áreas de paisagem preservada e um mosaico de unidades de conservação públicas e privadas. O Pantanal Paraguayo – porção paraguaia do maior sistema de áreas úmidas do mundo – articula-se com o Parque Nacional Defensores del Chaco, o Parque Nacional Río Negro, o Complexo de Reservas do Pantanal Paraguai e diversas reservas privadas, configurando um **corredor ecológico** de escala continental conectado ao Parque Nacional Otuquis (Bolívia) e à Reserva Natural Nabileque (Brasil). Esse conjunto, que contribui à proteção de mais de 1,5 milhão de hectares quando consideradas suas conexões binacionais, cria condições objetivas para roteiros de ecoturismo, trilhas interpretativas, passeios de canoa e fotografia de natureza.

O turismo de natureza e o ecoturismo configuram, na atualidade, um dos segmentos mais robustos da indústria global de viagens, com indicadores de crescimento consistentemente superiores aos da média do setor. Segundo o Ecotourism Market Report (Fortune Business Insights, 2026), o mercado global de ecoturismo foi avaliado em **USD 295,83 bilhões em 2025** e projeta-se que alcance USD 1.125,14 bilhões em 2034, exibindo uma taxa composta de **crescimento anual** (CAGR) de 16,26% no período de projeção. A Europa lidera o mercado global, com participação de 38,15% em 2025 (USD 112,87 bilhões), seguida pela Ásia-Pacífico (31,42%,

USD 92,94 bilhões) e pela América do Norte (15,81%, USD 46,76 bilhões). O segmento de Nature & Wildlife Tourism domina, com participação projetada de 59,23% em 2026, impulsionado pelo interesse crescente em safáris, turismo de montanha e experiências imersivas em áreas de alta biodiversidade.

No recorte sul-americano e latino-americano, o turismo de aventura - categoria contígua e parcialmente sobreposta ao ecoturismo - movimenta cerca de USD 39 bilhões em viagens internacionais, conforme estudo da Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2026). O perfil dos viajantes latino-americanos demonstra interesse equilibrado entre **cultura** (24%, Culture Explorers - maior grupo), **natureza e vida selvagem** (12%, Nature Enthusiasts) e atividades físicas intensas (12%, Adventure Intensives), com gasto médio reportado de aproximadamente USD 255 por adulto por noite. No plano nacional, o estudo BID/CODEXCA (2024) reforça este vetor ao identificar o turismo de natureza como uma das áreas com maior potencial de crescimento no Paraguai, especialmente no Chaco, classificado como "altamente promissor para o avistamento de aves e mamíferos", e ao recomendar o desenvolvimento de produtos complementares no Pantanal e nas Lagunas Saladas. A convergência destes indicadores posiciona o Departamento de Alto Paraguay como território estrategicamente aderente à demanda global por experiências de natureza autênticas e pouco massificadas.

Turismo de pesca

A presença do rio Paraguai e de sua extensa rede de riachos, lagoas e áreas alagadiças confere ao departamento condições excepcionais para o desenvolvimento do turismo de pesca esportiva. O Estudo de Impacto Ambiental do projeto da Ponte Bioceânica destaca a pesca turística no rio Paraguai e no Pantanal como **atividade econômica relevante**, onde operam barcos-hotel especialmente a partir de Porto Murtinho e embarcações menores conduzidas pelos chamados pilotos locais, sobretudo em Carmelo Peralta, frequentemente integrantes de comunidades Ayoreo. A pesca articula-se ainda à venda de iscas, artesanato e à gastronomia regional, na qual diversas espécies de peixe configuram ingrediente principal. Para **Bahía Negra**, a Estação Los Tres Gigantes permite atividade pesqueira em áreas autorizadas, sob orientação de manejo sustentável.

O turismo de pesca - também denominado pesca amadora e esportiva - constitui um dos segmentos mais consolidados do turismo de natureza no contexto sul-americano. Em escala global, o Fishing Tourism Market Report (Future Market Insights, 2025) avalia o mercado em **USD 89,8 bilhões em 2025**, com projeção de alcançar USD 252,7 bilhões em 2035, em CAGR de 10,9% no período de projeção. Os Estados Unidos lideram a expansão, com CAGR projetado de 11,3%, seguidos pela União Europeia (11,0%), Coreia do Sul (10,9%), Japão (10,8%) e Reino Unido (10,7%). No plano segmentar, a pesca em rios mantém-se relevante por sua aderência ao ecoturismo e ao turismo comunitário, enquanto a pesca participativa e a pesca de observação expandem-se em razão da preferência crescente por experiências interativas e ambientalmente responsáveis.

No Brasil - mercado emissor de proximidade fundamental para o Departamento de Alto Paraguay -, o relatório Panorama da Pesca Amadora e Esportiva no Brasil (MPA, 2026) destaca que os ecossistemas aquáticos do país e do continente abrigam mais de 100 espécies de peixes de interesse esportivo, com fenômenos relevantes de transição da pesca comercial para a pesca recreativa, particularmente no bioma Pantanal. O documento referencia, ainda, modelos

consolidados de **turismo de pesca em terras indígenas** (Médio Rio Negro, Uneuixi, Jurubaxi-Téa) que combinam pesque-e-solte, capacitação de guias indígenas e regulação participativa - referencial técnico relevante para projetos no Pantanal Paraguaio. Adicionalmente, o estudo BID/CODEXCA (2024) reconhece o turismo de pesca como "atrativo importante em várias regiões do Paraguai", alertando, contudo, para a necessidade de regulação da pesca comercial e de cumprimento dos períodos de veda como condições para a sustentabilidade do segmento. Carmelo Peralta, Bahía Negra e Fuerte Olimpo, todos localizados à margem do rio Paraguay e em proximidade ao Pantanal, configuram núcleos territoriais com vocação direta para este segmento.

Turismo de compras

O turismo de compras configura potencial específico de **Carmelo Peralta**, em razão de sua condição fronteiriça com o Brasil e da iminente integração ao Corredor Bioceânico. Em Paraguai, as principais cidades fronteiriças têm no comércio varejista, na hotelaria e em restaurantes os setores que se beneficiam diretamente do regime de turismo de compra – modalidade que, conforme o Plan Estratégico de Acción de Carmelo Peralta, representa, no agregado nacional, cerca de 9% do PIB do país. Embora ainda incipiente em Carmelo Peralta, a consolidação da Ponte Bioceânica e da rota internacional pode habilitar o município como novo polo deste segmento, exigindo, contudo, planejamento urbano-territorial específico para a estruturação de áreas comerciais, hotelaria, serviços e gestão de fluxos.

O turismo de compras constitui um vetor estrutural do turismo receptivo paraguaio, com forte impacto sobre as economias fronteiriças. Conforme dados sistematizados na Guía Invirtiendo en Paraguay (REDIEX/SENATUR, 2025), o Paraguai registrou 1.061.206 chegadas de turistas internacionais em 2024, com geração de USD 723,8 milhões em ingressos por turismo internacional. O excursionismo - visitas de curta duração sem pernoite - desempenha papel central nesta dinâmica: em 2023, o país recebeu 1.065.823 **excursionistas internacionais**, responsáveis **por USD 38,4 milhões em ingressos**, predominantemente provenientes da Argentina (76,3% do total de turistas internacionais em 2024) e do Brasil (9,4%). A relevância deste segmento decorre da diferença cambial e tributária favorável, particularmente potencializada pelo regime de Zonas Francas (Lei n° 523/95), que confere ao Paraguai o ambiente fiscal mais competitivo da América do Sul.

Do ponto de vista territorial, o turismo de compras concentra-se nas cidades fronteiriças de Ciudad del Este, Encarnación e Pedro Juan Caballero - núcleos consolidados que combinam infraestrutura comercial, conectividade rodoviária e proximidade a mercados emissores de grande porte. A consolidação do Corredor Bioceânico, integrado à construção da ponte rodoviária internacional sobre o rio Paraguay entre Carmelo Peralta e Porto Murtinho (MS, Brasil), amplia significativamente o potencial de inserção do Departamento de Alto Paraguay neste segmento. O eixo **Carmelo Peralta–Porto Murtinho** passa a constituir, no curto e médio prazos, um novo polo fronteiriço estratégico, com possibilidade de absorver fluxos comerciais e turísticos provenientes do Brasil e, por extensão, do Mercosul ampliado. Esta dinâmica reposiciona o distrito de Carmelo Peralta no mapa fronteiriço-comercial paraguaio.

Birdwatching e observação de aves migratórias

Alto Paraguay reúne condições raras para a observação ornitológica em escala internacional. O Pantanal Paraguayo é Sítio Ramsar de Importância Internacional como Hábitat de Aves Aquáticas

e Área Importante para a Conservação das Aves (IBA, em sua sigla em inglês). Estudos da Asociación Guyra Paraguay e parceiros documentam o registro de **386 espécies de aves no Pantanal Paraguayo**, das quais 65 espécies aquáticas – correspondentes a 68% das aves aquáticas registradas no Paraguai – e 22 espécies migratórias neárticas (50% das migratórias neárticas do país), além de 45 migratórias austrais (44% do registro nacional). Tal acervo posiciona o departamento como destino potencial para o **birdwatching especializado**, segmento turístico de alto valor agregado e baixo impacto ambiental.

No contexto paraguaio, a Guía Invirtiendo en Paraguay (REDIEX/SENATUR, 2025) identifica cinco eco-regiões - Pantanal, Chaco Seco, Chaco Húmedo, Bosque Atlántico, Cerrado e Sabanas da Mesopotâmia - como vantagem comparativa para o segmento. O estudo BID/CODEXCA (2024) reforça este posicionamento ao classificar o Chaco como "altamente promissor para o avistamento de aves e mamíferos". O Departamento de Alto Paraguay reúne condições particularmente favoráveis para esta modalidade: o Pantanal Paraguaio abriga avifauna pantaneira de grande riqueza, com presença de espécies-bandeira (arara-azul, tuiuiú, garças, biguás) e de espécies migratórias neárticas; o Parque Nacional Río Negro e a Estación Biológica Tres Gigantes, ambos em Bahía Negra, constituem infraestruturas-âncora para o segmento. Bahía Negra e Fuerte Olimpo emergem, portanto, como os territórios de maior aderência ao perfil internacional do birdwatcher.

Turismo étnico e cultural

A diversidade étnico-cultural de Alto Paraguay constitui ativo estratégico ainda subaproveitado. O departamento abriga comunidades das famílias linguísticas Zamuco – povos Ayoreo, Yshir Ybytoso e Tomaraho – e Lengua-Maskoy, com presença concentrada nas margens do rio Paraguai. Em Carmelo Peralta, as comunidades Ayoreo dedicam-se ao turismo de pesca e à venda de artesanato. Em Bahía Negra, cinco comunidades Yshir (Puerto Diana, 14 de Mayo - Karcha Balut, Puerto Pollo, Puerto Esperanza e Puerto Caballo) compõem **circuito náutico potencial** para visitação organizada, segura e respeitosa, com forte componente intercultural. A economia destes povos articula pesca, produção de artesanato, recolha de mel e trabalhos sazonais, integrando-se naturalmente a uma oferta de turismo étnico ainda em fase de estruturação.

O turismo étnico vem ganhando relevância significativa no mercado global de viagens, sustentado pela preferência crescente dos consumidores por experiências imersivas e autênticas em detrimento do modelo tradicional de visitação a pontos turísticos. Conforme a síntese do estudo da Credence Research, Inc. (2024) o mercado global de turismo étnico foi dimensionado em **USD 13.945 milhões em 2024**, com projeção de alcançar USD 39.779,31 milhões em 2032. A região Ásia-Pacífico lidera com aproximadamente 35% do mercado global, seguida pela Europa (~30%) e pela América do Norte (~20%); o Oriente Médio e a África constituem o conjunto regional de maior potencial de crescimento (~10%), enquanto a América Latina, embora com participação menor (~5%), detém relevância qualitativa significativa, sobretudo por meio do patrimônio indígena do México, do Peru e do território brasileiro.

Os principais vetores de expansão do segmento identificados pelo estudo articulam a demanda por **experiências autênticas**, o apoio governamental e de organizações culturais, a ampliação da acessibilidade a áreas remotas e o interesse crescente em turismo sustentável e responsável. No Departamento de Alto Paraguay, este segmento encontra base territorial concreta na presença de comunidades indígenas das nações Yshir (Ishir) - localizadas em Puerto Diana, Puerto

Esperanza, 14 de Mayo, Puerto Caballo e Puerto Pollo, em Bahía Negra - e Ayoreo, com presença em Carmelo Peralta. A Guía Invirtiendo en Paraguay (REDIEX/SENATUR, 2025) reforça esta vocação ao destacar o turismo etnográfico como componente estruturante da oferta paraguaia e ao prever a construção de seis embarcadouros turísticos articulados ao circuito náutico que integra Bahía Negra às cinco comunidades Yshir - projeto de USD 2 milhões em busca de investidores, alinhado à marca "Pantanal Bahía Negra". Em paralelo, o estudo BID/CODEXCA (2024) registra La Victoria como recurso de relevância histórico-cultural (Casa do Marechal López), embora ainda subexplorado em termos de comercialização turística.

Síntese dos potenciais turísticos de Alto Paraguay

SEGMENTO TURÍSTICO	LOCALIZAÇÃO PREFERENCIAL	ATIVOS TERRITORIAIS DE SUPORTE	ESTÁGIO DE CONSOLIDAÇÃO
Turismo de natureza e ecoturismo	Bahía Negra, Fuerte Olimpo, La Victoria	Pantanal Paraguayo, Defensores del Chaco, Río Negro, Tres Gigantes	Potencial em estruturação
Turismo de pesca	Carmelo Peralta, Bahía Negra, Fuerte Olimpo	Rio Paraguai, riachos chaquenhos, barcos-hotel	Atividade operada de forma informal
Turismo de compras	Carmelo Peralta (fronteira com Brasil)	Puente Bioceánico, Corredor Vial Bioceánico, comércio transfronteiriço	Não consolidado, dependente de obras
Birdwatching	Bahía Negra, Fuerte Olimpo	Sítio Ramsar, IBA, 386 espécies de aves, 22 migratórias neárticas	Potencial não consolidado
Turismo étnico e cultural	Bahía Negra (Yshir), Carmelo Peralta (Ayoreo), La Victoria	Comunidades indígenas, artesanato, gastronomia local	Atividade pontual, sem consolidação

Fonte: Elaboração própria a partir do Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo, Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta e Guia Invirtiendo en Paraguay (OMT, 2025).

4.4.3 EIXO 3 | INFRAESTRUCTURA E CONECTIVIDADE

3.1 | Conectividade aérea no departamento de Alto Paraguay

A infraestrutura aeroportuária comercial do Paraguai está estruturalmente concentrada em dois equipamentos principais: o Aeroporto Internacional Silvio Pettirossi, localizado em Luque (área metropolitana de Assunção), e o Aeroporto Internacional Guaraní, situado em Minga Guazú, no departamento de Alto Paraná. Estes terminais respondem por praticamente a totalidade do tráfego aéreo comercial regular do país. Complementarmente, os aeroportos internacionais de Encarnación (Itapúa) e Pedro Juan Caballero (Amambay) operam com tráfego significativamente reduzido e caráter esporádico, conforme registros consolidados de 2025.

No departamento de **Alto Paraguay**, a análise dos cadastros oficiais demonstra a inexistência de aeroportos comerciais regulares. A conectividade aérea regional é assegurada exclusivamente por **aeródromos privados** habilitados pela DINAC, predominantemente vinculados a estabelecimentos agropecuários, empreendimentos turísticos e operações privadas de transporte. Esta configuração reflete o padrão de ocupação territorial extensiva, marcado por baixa densidade demográfica, distâncias significativas e dependência de modais aéreos não regulares para deslocamentos de média e longa distância.

A rede de aeródromos habilitados distribui-se de forma desigual entre os quatro distritos, com forte concentração nas áreas de produção pecuária extensiva. Entre os aeródromos identificados destacam-se, no distrito de **Fuerte Olimpo**, instalações como Santiago, Los Patrones, Fortín Torres, Estancia Concepción e Mombyry; no distrito de **Bahía Negra**, os aeródromos Sangara, Finca Meme, Estancia Don Chicueto e Estancia Rij; no distrito de **Carmelo Peralta**, Estancia Celina e WJM Ribera; e em localidades vinculadas a **La Victoria**, aeródromos associados ao corredor pantaneiro do río Paraguay.

Adicionalmente, identifica-se uma malha relevante de aeródromos localizados em áreas administrativamente vinculadas ao departamento (registradas genericamente como "Alto Paraguay"), incluindo Instancia Paraguay, Che Po A, Agroganadera León, Estancia Santa Isabel, 16 de Julio, Cóndor Agroganadera, Estancia Las Palmeras e Tenondera, dentre outras. Em conjunto com aeródromos em localidades como Mayor P. La Gerenza, Lagerenza, Agua Dulce, Zona Rieder, Tte. Montania, Sentinela e Punta Riel, esta rede configura uma cobertura espacial que viabiliza operações privadas em pontos estratégicos do território, sobretudo no eixo norte-sul próximo à fronteira com o Brasil e a Bolívia.

Do ponto de vista do planejamento territorial e turístico, a ausência de aeroportos comerciais constitui simultaneamente um **fator restritivo** - limita o acesso massivo de visitantes e operações logísticas regulares - e uma oportunidade qualificada para o desenvolvimento de modalidades de turismo de natureza, ecoturismo e turismo de experiência associadas ao Pantanal Paraguaio. A consolidação de aeródromos com padrão técnico adequado em Bahía Negra, Fuerte Olimpo e Carmelo Peralta poderia incrementar significativamente a atratividade turística regional, alinhando-se à dinâmica gerada pelo Corredor Bioceânico.

Síntese da conectividade aérea do Departamento de Alto Paraguay

Indicador	Descrição	Distritos atendidos	Observação estratégica
Aeroportos comerciais	Inexistentes no departamento	-	Dependência dos aeroportos de Assunção e Ciudad del Este
Tipologia da infraestrutura	Aeródromos privados habilitados pela DINAC	Fuerte Olimpo, Bahía Negra, La Victoria e Carmelo Peralta	Predominância de uso agropecuário e privado
Aeródromos em Fuerte Olimpo	Santiago; Los Patrones; Fortín Torres; Estancia Concepción; Mombyry; La Marilda	Distrito de Fuerte Olimpo (capital)	Apoio logístico ao corredor fluvial do río Paraguay
Aeródromos em Bahía Negra	Sangara; Finca Meme; Estancia Don Chicueto; Estancia Rij	Distrito de Bahía Negra	Acesso estratégico à zona pantaneira e à fronteira tripartite
Aeródromos em Carmelo Peralta	Estancia Celina; WJM Ribera; Puerto María	Distrito de Carmelo Peralta	Articulação com o eixo do Corredor Bioceânico
Aeródromos em Mayor P. La Gerenza	Don Abraham; JPM; 15 Palmas	Área noroeste do departamento	Fronteira com Bolívia; vocação pecuária
Aeródromos em Tte. Montania / Sentinela / Punta Riel	Xembae; Minuano; Los Pioneros	Zonas de transição com Boquerón	Apoio à produção extensiva
Órgão habilitador	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC)	Cobertura nacional	Cadastro AD Habilitados - corte 06/05/2026

Fonte: DINAC - Listado de Aeródromos Habilitados (06/05/2026); Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo.

3.2 | Sistema rodoviário no departamento de Alto Paraguay

Conforme o Inventário Vial do Alto Paraguay, com corte em dezembro de 2025 e elaborado pela Direção de Planificação Vial do MOPC, a rede viária departamental totaliza **5.877,83 quilômetros**, distribuídos entre rotas nacionais (822,75 km), departamentais (853,99 km) e vicinais (4.201,09 km). Deste conjunto, **apenas 202,51 km contam com pavimento em concreto asfáltico** (PCA), o que representa cerca de 3,4% da malha total. Os 5.675,32 km remanescentes encontram-se em superfície de terra, situação que condiciona fortemente a operacionalidade do sistema de transporte às variações climáticas e às dinâmicas hidrológicas do Chaco e do Pantanal.

A malha de **rotas nacionais** que atravessa Alto Paraguay é composta por três eixos estruturantes. A **Ruta PY14**, em sua porção noroeste, articula o departamento com a região de Mayor Pablo Lagerenza e a fronteira com a Bolívia, conectando-se posteriormente a Bahía Negra. A **Ruta PY15**, denominada Corredor Bioceânico, constitui o eixo viário internacional mais relevante em execução, conectando Carmelo Peralta - porta de entrada à ponte binacional Paraguai–Brasil - ao restante do território paraguaio, com extensão estratégica em direção a Pozo Hondo (Boquerón) e à fronteira com a Argentina. A **Ruta PY16**, por sua vez, percorre o eixo central-norte, articulando Fortín Palmar de las Islas, na fronteira com a Bolívia, ao corredor central do Chaco.

As **rotas departamentais** identificadas no inventário oficial são as D024, D094, D095 e D096. A D094 estrutura o eixo de articulação leste-oeste entre Bahía Negra, Agua Dulce e Fortín Madrejón, conectando-se à PY14. A **D095**, considerada via crítica para a integração territorial, conecta o corredor central do Chaco às proximidades da PY15 (Bioceânico) e tem sido objeto

contínuo de intervenções de manutenção pelo MOPC. A D096 articula Toro Pampa, Fortín Carlos A. López e Fortín Teniente Martínez, configurando o eixo de aproximação a Fuerte Olimpo. A D024 atende a porção noroeste do departamento, próxima ao Fortín Lagerenza.

Do ponto de vista econômico, a Ruta PY15 (Corredor Bioceânico) ostenta a maior **relevância estratégica**. Esta rota habilitará Carmelo Peralta como primeiro ponto fronteiriço ao norte do Paraguai com o Brasil, em conjunto com a Ponte Bioceânica binacional sobre o río Paraguay, frente a Porto Murtinho. As rotas PY14 e PY16, somadas às departamentais D095 e D096, sustentam a logística da pecuária extensiva, do agronegócio e do escoamento da produção regional pelos portos fluviais - particularmente Bahía Negra e Carmelo Peralta -, conectando-se também à Hidrovia Paraguai–Paraná.

Inventário viário do Departamento de Alto Paraguay (corte dez./2025)

Categoria	Pavimento PCA (km)	Terra (km)	Total (km)
Rotas Nacionais	202,51	620,24	822,75
Rotas Departamentais	-	853,99	853,99
Rotas Vicinais	-	4.201,09	4.201,09
TOTAL	**202,51**	**5.675,32**	**5.877,83**

Fonte: MOPC - Dirección de Planificación Vial - XVII Dpto. Alto Paraguay, Inventário Vial, fev. 2026.

Trechos em obras e intervenções recentes do MOPC (2024–2026)

O Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC), por meio do Distrito Departamental n° 16, tem executado um conjunto continuado de **intervenções de manutenção**, reabilitação e melhoramento viário no departamento de Alto Paraguay, articulado com a Gobernación departamental. Entre as ações mais relevantes, destaca-se a execução de obras no trecho Oroite - Toro Pampa - km 65, divulgada em dezembro de 2025, com atividades de carga de terra em setores críticos, raspagem e perfilhamento da plataforma, cuneado para drenagem pluvial e restauração de tramos deteriorados, concentradas no setor Moro Vai – La Guapa.

No início de 2026, entre 5 e 9 de janeiro, foram desenvolvidas intervenções nos trechos Toro Pampa – Ñu Apu'a – Guazú Renda e Toro Pampa – Colonia María Auxiliadora, contemplando perfilhamento de leito carroçável, conformação de cunetas com motoniveladora, transporte de água a comunidades atendidas e apoio operacional à Gobernación. Em maio de 2026, o MOPC iniciou trabalhos de **acondicionamento** na ruta departamental D095, em direção à PY15, em um trecho crítico de aproximadamente 35 quilômetros, com início na localidade de Toro Pampa, envolvendo desobstrução de via, desbarre e drenagem por motobombas, contando com colaboração de estabelecimentos pecuários locais.

Adicionalmente, em agosto de 2025, foi reportada uma série coordenada de **manutenções em caminhos vicinais** nos departamentos de Boquerón e Alto Paraguay, com 13 km reabilitados no tramo Toro Pampa – Fuerte Olimpo. Anteriormente, em junho de 2024, o MOPC, em parceria com a Gobernación de Alto Paraguay, executou ações de assistência hídrica voltadas a comunidades indígenas de km 39 e Machete Vaina, no distrito de Puerto Casado, beneficiando mais de 200 indígenas do povo Toba Maskoy mediante caminhão-pipa. Esta intervenção, ainda que não estritamente viária, reflete a complementaridade da atuação institucional em territórios cuja conectividade física é precária por aproximadamente cinco a oito meses anuais, em função do regime de chuvas.

Síntese das rotas estruturantes e intervenções do MOPC (2024–2026)

Período / Eixo	Trecho ou rota	Intervenção realizada	Relevância estratégica
Eixo nacional	Ruta PY15 - Corredor Bioceânico	Asfaltado em execução; conexão Loma Plata–Carmelo Peralta (≈ 277 km)	Eixo internacional Atlântico–Pacífico; integração binacional
Eixo nacional	Ruta PY14	Conexão Lagerenza–Bahía Negra (NO–NE)	Articulação com Bolívia e zona pantaneira
Eixo nacional	Ruta PY16	Atravessa eixo central (Fortín Palmar–corredor central)	Conexão internacional setentrional
Eixos departamentais	D094, D095, D096 e D024	Manutenção contínua e melhoramento	Articulação intra-departamental
Jun./2024	Distrito de Puerto Casado (km 39 e Machete Vaina)	Distribuição de água potável a comunidades indígenas	Atenção a vulnerabilidade hídrica e social
Ago./2025	Toro Pampa – Fuerte Olimpo	Reacondicionamento de 13 km com volquetes e motoniveladoras	Conexão capital departamental
Dez./2025	Oroite – Toro Pampa – km 65 (setor Moro Vai–La Guapa)	Perfilhamento, drenagem, restauração de tramos	Conexão produtiva e segurança viária
Jan./2026	Toro Pampa–Ñu Apu'a–Guazú Renda; Toro Pampa–María Auxiliadora	Perfilhamento, cunetas, transporte de água	Apoio comunitário e logístico
Maio/2026	Ruta D095 em direção à PY15 (35 km)	Desobstrução, desbarre, drenagem com motobombas	Reabilitação pós-chuvas; transitabilidade crítica

Fonte: MOPC - Boletins institucionais (2024–2026); Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (2022).

3.3 | Fronteiras do departamento de Alto Paraguay

O Departamento de Alto Paraguay ocupa a porção setentrional do Paraguai e é estruturalmente um território fronteiriço. No eixo **norte**, faz fronteira internacional com a República da Bolívia, especialmente ao longo de marcos demarcatórios (hitos) que se estendem desde o noroeste até a tríplice fronteira no norte de Bahía Negra. No eixo **leste**, faz fronteira internacional com o Brasil, particularmente com o estado de Mato Grosso do Sul, sendo o río Paraguay o principal acidente geográfico de limite. No eixo **sul**, limita-se com o departamento paraguaio de Presidente Hayes, e, no eixo **oeste**, com o departamento de Boquerón.

Esta configuração confere ao departamento uma posição estratégica singular: trata-se simultaneamente do limite norte do Paraguai com dois países sul-americanos e do ponto de articulação central do projeto do Corredor Bioceânico. Tal conjunção amplia o **valor geopolítico** do território, sobretudo nas dimensões de logística internacional, integração regional, segurança fronteiriça, comércio binacional e potencial turístico transfronteiriço associado ao Pantanal.

Ao longo da fronteira leste com o Brasil, as cidades de maior relevância são Carmelo Peralta - situada em frente a Porto Murtinho (Mato Grosso do Sul) - e Bahía Negra, na porção setentrional, próxima à tríplice fronteira. Carmelo Peralta destaca-se como ponto fronteiriço de maior valor estratégico, em razão de constituir-se como primeiro contato fronteiriço, ao norte do Paraguai, com uma cidade brasileira via acesso rodoviário, e por sediar a margem paraguaia do Puente Bioceánico binacional. Bahía Negra, por sua vez, articula-se com Porto Murtinho indiretamente,

mas detém posição estratégica para o tráfego fluvial e para o turismo de natureza, em razão de sua localização nas portas do Pantanal.

Na fronteira norte, com a Bolívia, marcos como Hito VII, Hito VIII, Hito IX, Hito X e Hito XI estruturam a linha de limite, articulando-se com pontos de apoio como Fortín Palmar de las Islas (Hito VI). Localidades chaqueñas como Mayor Pablo Lagerenza, Fortín Capitán P. Lagerenza e Agua Dulce funcionam como bases logísticas próximas à fronteira boliviana. No eixo sul, **La Victoria** consolida-se como cidade portuária ribeirinha, articulando-se com o departamento de Presidente Hayes; e Toro Pampa exerce papel de entroncamento no eixo central do departamento, sendo nó-chave para a integração com a Ruta PY15.

No eixo central do **Corredor Bioceânico**, a cidade fronteiriça paradigmática é Carmelo Peralta. Localizada a aproximadamente 730 quilômetros de Assunção, a cidade tem sido objeto de planejamento estratégico específico (Programa CES/BID), que prevê sua transformação em ponto-chave de logística, controle integrado de fronteira e atratividade turística. A integração com Porto Murtinho, via Ponte Bioceânica, e a conexão asfáltica a partir de Loma Plata (Boquerón) consolidam Carmelo Peralta como nó fronteiriço de relevância continental. Esta condição posiciona o departamento como ator estratégico nas dinâmicas de integração entre os pares de cidades-gêmeas Paraguai–Brasil, junto a outras conurbações como Pedro Juan Caballero–Ponta Porã, Salto del Guairá–Mundo Novo e Ciudad del Este–Foz do Iguaçu.

Síntese da configuração fronteiriça do Alto Paraguay

Eixo geográfico	Limite	Principais cidades / pontos fronteiriços	Relevância estratégica
Norte	Bolívia (internacional)	Mayor P. Lagerenza; Fortín Palmar de las Islas; Hitos VI a XI	Tríplice fronteira Paraguai–Brasil–Bolívia; segurança
Leste	Brasil - Mato Grosso do Sul (internacional)	Carmelo Peralta (frente a Porto Murtinho); Bahía Negra	Ponte Bioceânica; Hidrovia; turismo pantaneiro
Sul	Presidente Hayes (departamental)	Puerto Casado / La Victoria; Toro Pampa	Eixo logístico interno; articulação portuária
Oeste	Boquerón (departamental)	Agua Dulce; Madrejón; Tte. Martínez	Conexão Filadelfia–Loma Plata; corredor central do Chaco
Eixo Bioceânico (central)	**Paraguai–Brasil**	**Carmelo Peralta / Porto Murtinho**	**Conexão Atlântico–Pacífico; centralidade continental**

Fonte: MOPC - Inventário Vial XVII (dez./2025); Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (2022).

4.4.4 EIXO 4 | DEMANDA TURÍSTICA E MERCADOS

4.1 | Turismo em Alto Paraguay

Dados do turismo

Os dados consolidados pelo BID/CODEXCA (2024) posicionam o Departamento de Alto Paraguay como o território de menor participação relativa na demanda turística do Paraguai. A análise da distribuição departamental das visitas a recursos turísticos revela que o departamento concentra apenas **0,4% do fluxo de turistas** e **0,0% do fluxo de excursionistas**, configurando um cenário de demanda virtualmente inexistente quando comparado aos polos consolidados - Assunção, Alto

Paraná, Itapúa, Central e Cordillera, que absorvem conjuntamente a maior parcela da atividade turística nacional.

Do ponto de vista da gestão territorial e do planejamento turístico, esta baixa participação deve ser interpretada simultaneamente como sintoma e como oportunidade. Como sintoma, reflete **deficiências estruturais** relacionadas à conectividade aérea e terrestre, à oferta de serviços turísticos formalizados, à ausência de produtos turísticos consolidados e à insuficiência de promoção institucional. Como **oportunidade**, indica que o departamento opera, atualmente, em um patamar bastante inferior ao seu potencial - situação que abre espaço para estratégias de desenvolvimento turístico orientadas pela descentralização da atividade e pela diversificação da oferta nacional.

Apesar da participação reduzida no fluxo turístico nacional, a análise do **grau de satisfação dos turistas** que efetivamente visitaram o Departamento de Alto Paraguay revela um padrão peculiar e estrategicamente relevante. Conforme o estudo BID/CODEXCA (2024), 58% dos turistas avaliam sua experiência no departamento como "**excelente**" e 12% como "muito boa", totalizando 70% de avaliações claramente positivas. Este indicador é particularmente expressivo, pois sinaliza que, ainda que a base amostral seja reduzida, os visitantes que conseguem acessar o território extraem dele uma experiência percebida como de alta qualidade - fenômeno provavelmente associado ao caráter singular e pouco explorado dos seus atrativos naturais e culturais.

Por outro lado, é igualmente relevante destacar que 30% das avaliações classificam a experiência como "ruim", o que constitui um percentual elevado quando contrastado com a média nacional. Este resultado dual - alta concentração de avaliações "excelente" simultaneamente a uma fração significativa de avaliações negativas - sugere a presença de uma experiência turística não padronizada, marcada por contrastes entre o valor intrínseco do destino (paisagens, biodiversidade, autenticidade cultural) e as deficiências de serviços e infraestrutura de apoio (acessibilidade, hospedagem, gastronomia, transporte interno, sinalização). Esta dispersão aponta para uma agenda evidente de qualificação da oferta como condição necessária para a consolidação do território como destino turístico competitivo.

Os cinco recursos turísticos prioritários do departamento, conforme os percentuais consolidados a partir da Encuesta de Turismo Receptivo (ETR) 2023, são: a **Estación Biológica Tres Gigantes** - localizada a aproximadamente 40 km de Bahía Negra e considerada o principal recurso de natureza do território (0,06% das visitas); o **Puerto de Bahía Negra**, ativo cultural e funcional vinculado à navegação fluvial; o Museo Verde, equipamento cultural com narrativa ambiental; o **Puerto Caballo / Hito Trinacional**, marco geográfico no tríplice limite entre Paraguai, Brasil e Bolívia; e o **Parque Nacional Río Negro**, unidade de conservação federal de relevância ecológica regional. A composição deste conjunto evidencia o predomínio do binômio natureza–cultura como vetor identitário do destino e ratifica o posicionamento de Bahía Negra como centralidade turística departamental.

Em complemento à análise quantitativa da demanda, o estudo BID/CODEXCA (2024) - em sua dimensão de avaliação da oferta - identifica cinco **zonas de interesse turístico no Paraguai**, definidas como territórios que, embora ainda não consolidados no cenário turístico nacional, apresentam potencial estratégico para fomentar a descentralização da atividade e ampliar a oferta do país. Neste recorte, o **Chaco Central** e o município de **Bahía Negra** figuram

explicitamente como zonas de interesse turístico, ao lado dos municípios de Pilar, Concepción e Pedro Juan Caballero. O reconhecimento institucional de Bahía Negra como "Zona de Interesse 4" na cartografia turística nacional é particularmente significativo, pois oficializa o seu papel potencial na estratégia de diversificação territorial do turismo paraguaio.

Síntese dos indicadores turísticos do Departamento de Alto Paraguay

Indicador	Descrição / Valor
Participação na demanda nacional - Turistas	0,4% do total de visitas a recursos turísticos no Paraguai
Participação na demanda nacional - Excursionistas	0,0% (participação virtualmente inexistente)
Avaliação "Excelente"	58% dos turistas que visitaram o departamento
Avaliação "Muito Boa"	12% dos turistas
Avaliação "Ruim"	30% dos turistas (indicador de deficiências estruturais)
Concentração geográfica da oferta	Todos os 5 principais recursos turísticos no distrito de Bahía Negra
Posicionamento institucional	Zona de Interesse Turístico #4 (Bahía Negra) - BID/CODEXCA (2024)
Macrorregião estratégica	Chaco Central e Bahía Negra - zonas de interesse para descentralização turística
Diagnóstico-síntese	Demanda marginal e elevada satisfação dos visitantes efetivos; oferta concentrada e potencial subexplorado

Fonte: Elaboração própria a partir de BID/CODEXCA (2024). Estudio de Mercado (Oferta y Demanda) para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay.

4.2 | Mercado Potencial para os Distritos de Alto Paraguay

Bahía Negra

O distrito de Bahía Negra, localizado no extremo norte do Departamento de Alto Paraguay, configura o nó turístico mais consolidado do território departamental. Sua potencialidade decorre da convergência singular entre três ativos estratégicos: o ecossistema do Pantanal Paraguaio - bioma compartilhado com Brasil e Bolívia, reconhecido por sua biodiversidade e por sua condição de sítio Ramsar; o conjunto de cinco comunidades indígenas Yshir (Ishir) - Puerto Diana, Puerto Esperanza, 14 de Mayo, Puerto Caballo e Puerto Pollo -, que constituem patrimônio etnocultural vivo e base territorial para o turismo étnico; e a localização geoestratégica do Hito Trinacional, atrativo cultural e simbólico singular no contexto paraguaio. Em conjunto, estes ativos conferem a Bahía Negra a condição de porta de entrada do Pantanal Paraguaio e de centralidade turística do Departamento.

Conforme o estudo BID/CODEXCA (2024), todos os cinco principais recursos turísticos do Departamento de Alto Paraguay localizam-se neste distrito, e Bahía Negra figura institucionalmente como **Zona de Interesse Turístico #4** na cartografia nacional. Identifica-se uma convergência expressiva no que se refere ao **turismo de natureza e ecoturismo**, ancorado no Parque Nacional Río Negro e na Estación Biológica Tres Gigantes - ativos diretamente alinhados ao mercado global de USD 295,83 bilhões e ao CAGR de 16,26% projetado por Fortune Business Insights (2026). O **turismo de pesca** encontra base no rio Paraguay e nos corpos d'água pantaneiros, com aderência ao segmento global de USD 89,8 bilhões e à demanda brasileira do

MPA (2026). O **birdwatching** beneficia-se da elevada riqueza avifaunística do Pantanal e do Chaco - coerente com o reconhecimento, pela REDIEX/SENATUR (2025), de 717 espécies catalogadas no Paraguai - e dispõe da Estación Biológica Tres Gigantes como infraestrutura-âncora. O **turismo étnico-cultural** articula-se diretamente às cinco comunidades Yshir, com base institucional no projeto de seis embarcadouros turísticos previsto pela Guía Invirtiendo en Paraguay (REDIEX/SENATUR, 2025) e com aderência ao mercado global de USD 13,9 bilhões em turismo étnico (Credence Research, 2024).

Bahía Negra: relação entre recursos existentes e dados do estudo de mercado

Segmento de mercado	Recursos territoriais existentes	Indicadores de mercado
Turismo de natureza e ecoturismo	Parque Nacional Río Negro; Estación Biológica Tres Gigantes (40 km de Bahía Negra); Pantanal Paraguaio; sítio Ramsar; corredor fluvial rio Paraguay–rio Negro	Mercado global: USD 295,83 bi (2025); CAGR 16,26%. Nature & Wildlife: 59,23% (2026)
Turismo de pesca	Rio Paraguay; rio Negro; corpos d'água pantaneiros; ictiofauna pantaneira; proximidade ao mercado emissor brasileiro	Mercado global: USD 89,8 bi (2025); CAGR 10,9% (2025–2035)
Birdwatching	Avifauna do Pantanal e do Chaco; espécies-bandeira (arara-azul, tuiuiú, garças); espécies migratórias neárticas; Estación Biológica Tres Gigantes como infraestrutura-âncora	Paraguai: 717 espécies catalogadas; Chaco classificado como "altamente promissor". Crescimento global expressivo desde 2010.
Turismo étnico e cultural	Cinco comunidades Yshir (Puerto Diana, Puerto Esperanza, 14 de Mayo, Puerto Caballo, Puerto Pollo); Hito Trinacional; Museo Verde; Puerto de Bahía Negra; projeto de 6 embarcadouros turísticos (USD 2 mi)	Mercado global: USD 13.945 mi (2024);

Fonte: Elaboração própria a partir de BID/CODEXCA (2024), REDIEX/SENATUR (2025), Fortune Business Insights (2026), Future Market Insights (2025), Credence Research (2024), UCSC (2025) e MPA (2026).

Carmelo Peralta

A potencialidade turística de Carmelo Peralta articula-se, assim, simultaneamente, à sua **condição ribeirinha** (oferta de pesca esportiva no rio Paraguay), à sua base etnocultural (presença de comunidades Ayoreo), à sua função fronteiriço-comercial emergente (turismo de compras) e à sua localização em corredor intermodal de escala continental.

Articulando esta base territorial aos segmentos de mercado em expansão, observa-se uma convergência multissegmento relevante. O **turismo de pesca** encontra base estrutural no rio Paraguay - bacia compartilhada com o Pantanal - e tem como mercado emissor de proximidade os pescadores esportivos brasileiros e argentinos, alinhando-se ao segmento global de USD 89,8 bilhões e ao CAGR de 10,9% (Future Market Insights, 2025). O **turismo de compras** encontra contexto inédito de viabilização com a abertura da ponte e a consolidação do corredor, posicionando o distrito para captar fluxos análogos aos observados em Ciudad del Este e Encarnación - sustentado pelo regime tributário paraguaio e pelo dispositivo legal das Zonas Francas (Lei n° 523/95). O **turismo étnico-cultural** ancora-se nas comunidades Ayoreo, com

aderência ao mercado global de USD 13,9 bilhões e ao perfil “Culture Explorer” identificado pela ATTA (2026) - maior perfil entre os viajantes latino-americanos de aventura (24%).

Carmelo Peralta: relação entre recursos existentes e dados do estudo de mercado

Segmento de mercado	Recursos territoriais existentes	Indicadores de mercado
Turismo de pesca	Rio Paraguay; corpos d’água chaquenhos; ictiofauna pantaneira (dourado, surubi, pacu); proximidade ao mercado emissor brasileiro (MS) e argentino	Mercado global: USD 89,8 bi (2025); CAGR 10,9% (2025–2035). Projeção 2035: USD 252,7 bi.
Turismo de compras	Ponte internacional Carmelo Peralta–Porto Murtinho (em construção); Corredor Bioceânico; regime de Zonas Francas (Lei 523/95); fronteira direta com o Brasil (MS)	Paraguai: USD 723,8 mi em ingressos turismo internacional (2024); 1.065.823 excursionistas (2023). Argentina: 76,3%; Brasil: 9,4% do turismo receptivo.
Turismo étnico e cultural	Comunidades Ayoreo; artesanato indígena; gastronomia local; patrimônio cultural ribeirinho	Mercado global: USD 13.945 mi (2024); CAGR 14% (2024–2032). “Culture Explorers”: 24% dos viajantes de aventura na LATAM.

Fonte: Elaboração própria a partir de BID/CODEXCA (2024), REDIEX/SENATUR (2025), Future Market Insights (2025), Credence Research (2024), ATTA (2026), MPA (2026) e Banco Central del Paraguay (2024).

Fuerte Olimpo

A potencialidade turística de Fuerte Olimpo ancora-se em **três vetores territoriais convergentes**: a função histórico-administrativa (a cidade é capital departamental e abriga o sítio histórico-militar do antigo Forte Olimpo, registrado pelo estudo BID/CODEXCA, 2024, entre os recursos turísticos do território); a posição ribeirinha no corredor fluvial do rio Paraguay (com vocação direta para pesca esportiva e turismo fluvial); e a proximidade a ecossistemas chaqueños e pantaneiros (com aderência ao ecoturismo e ao birdwatching). Em comparação a Bahía Negra, Fuerte Olimpo apresenta menor consolidação como destino turístico, ainda que disponha de centralidade administrativa e logística estratégica para articular roteiros departamentais.

A leitura cruzada entre os ativos territoriais do distrito e os indicadores do estudo de mercado evidencia três segmentos prioritários. O **turismo de natureza e ecoturismo** encontra base nos ecossistemas chaqueños e pantaneiros adjacentes ao distrito, com aderência direta ao mercado global de ecoturismo dimensionado em USD 295,83 bilhões e ao crescimento projetado de USD 1.125,14 bilhões até 2034 (Fortune Business Insights, 2026). O Chaco, conforme a Guía Invirtiendo en Paraguay (REDIEX/SENATUR, 2025), abriga espécies emblemáticas como o jaguar, o tapir, o puma, o cervo-do-pantanal e o tamanduá-bandeira, configurando ativos diferenciados para o segmento. O **turismo de pesca** articula-se à condição ribeirinha do distrito e ao papel do rio Paraguay como corredor pesqueiro de relevância regional, com aderência ao mercado global de USD 89,8 bilhões (Future Market Insights, 2025) e à demanda brasileira. O **birdwatching**, finalmente, beneficia-se da convergência ecológica Chaco–Pantanal e do reconhecimento, pela BID/CODEXCA (2024), do Chaco como zona “altamente promissora para o avistamento de aves” - segmento com forte aderência ao perfil de viajante internacional de alta capacidade de gasto identificado pela pesquisa da UCSC (2025).

Fuerte Olimpo: relação entre recursos existentes e dados do estudo de mercado

Segmento de mercado	Recursos territoriais existentes	Indicadores de mercado
Turismo de natureza e ecoturismo	Ecossistemas chaqueños e pantaneiros; cerros de Fuerte Olimpo; transição Chaco Seco–Pantanal; fauna do Gran Chaco Americano (jaguar, tapir, puma, cervo-do-pantanal)	Mercado global: USD 295,83 bi (2025); CAGR 16,26%. Projeção 2034: USD 1.125,14 bi. Nature & Wildlife: 59,23% (2026).
Turismo de pesca	Rio Paraguay; corredor fluvial central do departamento; ictiofauna pantaneira; potencial para pesca esportiva e fluvial	Mercado global: USD 89,8 bi (2025); CAGR 10,9% (2025–2035). Brasil como mercado emissor estratégico.
Birdwatching	Convergência ecológica Chaco–Pantanal; presença de espécies de distribuição restrita; potencial para roteiros de avistamento estruturados	Paraguai: 717 espécies catalogadas; Chaco "altamente promissor". IDH explica 41,4% da visitação global.

Fonte: Elaboração própria a partir de BID/CODEXCA (2024), REDIEX/SENATUR (2025), Fortune Business Insights (2026), Future Market Insights (2025), UCSC (2025) e MPA (2026).

La Victoria (Puerto Casado)

A potencialidade turística de La Victoria articula-se a dois vetores convergentes: o legado histórico-patrimonial - particularmente expresso na presença da Casa do Marechal Francisco Solano López e na arquitetura ribeirinha vinculada ao ciclo do tanino do início do século XX -, e a inserção territorial em ecossistemas chaqueños de elevada biodiversidade. O estudo BID/CODEXCA (2024) recomenda a **promoção do acesso ao sítio histórico** e a sua integração a roteiros culturais regionais - ainda que o distrito permaneça, no presente, marcado por sub-utilização turística e infraestrutura precária.

A leitura cruzada entre os ativos territoriais do distrito e os indicadores de mercado aponta dois segmentos com aderência mais direta. O **turismo de natureza e ecoturismo** encontra base nos ecossistemas chaqueños do entorno e na conexão fluvial com o rio Paraguay, com aderência ao mercado global de ecoturismo dimensionado em USD 295,83 bilhões (Fortune Business Insights, 2026) e ao reconhecimento da Região Ocidental como prioridade da estratégia turística paraguaia. O **turismo étnico e cultural** articula-se ao patrimônio histórico do ciclo do tanino, à presença de população quéchua, mestiça e indígena no entorno e à narrativa histórica vinculada ao Marechal López - base territorial aderente ao mercado global de turismo étnico de USD 13,9 bilhões (Credence Research, 2024) e ao perfil Culture Explorer prevalente no público latino-americano (ATTA, 2026). A consolidação destes segmentos em La Victoria exige, contudo, investimentos significativos em acessibilidade, restauração patrimonial e estruturação de roteiros - vetor identificado pelo estudo BID/CODEXCA (2024) como prioritário.

La Victoria (Puerto Casado): relação entre recursos existentes e dados do estudo de mercado

Segmento de mercado	Recursos territoriais existentes	Indicadores de mercado
Turismo de natureza e ecoturismo	Ecossistemas chaqueños do entorno; corredor fluvial do rio Paraguay; biodiversidade do Gran Chaco; potencial para roteiros fluviais e terrestres integrados	Mercado global: USD 295,83 bi (2025); CAGR 16,26%. Projeção 2034: USD 1.125,14 bi. Chaco identificado como prioridade nacional.
Turismo étnico e cultural	Casa do Marechal Francisco Solano López; arquitetura ribeirinha vinculada ao ciclo do tanino; patrimônio histórico-industrial; presença de população indígena e mestiça no entorno	Mercado global: USD 13.945 mi (2024); CAGR 14% (2024–2032). Projeção 2032: USD 39.779,31 mi. "Culture Explorers": 24% dos viajantes de aventura na LATAM.

Fonte: Elaboração própria a partir de BID/CODEXCA (2024), Fortune Business Insights (2026), Credence Research (2024) e ATTA (2026).

4.4.5 EIXO 5 | COMERCIALIZAÇÃO E POSICIONAMIENTO

5.1 | Potencial para promoção e comercialização

No âmbito nacional, a **Secretaria Nacional de Turismo do Paraguai** (SENATUR) tem implementado um conjunto de ações sistemáticas de promoção turística e inteligência comercial com o objetivo de fortalecer o posicionamento do país nos mercados emissores prioritários e ampliar sua competitividade no cenário internacional. Nesse contexto, destacam-se as rodadas de negócios realizadas mensalmente, que favorecem a aproximação entre operadores turísticos, empreendimentos de hospedagem paraguaios e parceiros comerciais dos mercados-alvo, estimulando a geração de oportunidades de negócios e o fortalecimento da cadeia turística.

Paralelamente, a SENATUR mantém presença em importantes **feiras e eventos internacionais** do setor, incluindo ações promocionais em São Paulo, Curitiba e na FITUR, na Espanha, contribuindo para a ampliação da visibilidade do destino Paraguai junto a agentes de viagem, investidores e potenciais visitantes. A instituição também tem direcionado esforços para o desenvolvimento do segmento de turismo de negócios e eventos (**MICE**), participando de encontros especializados em âmbito internacional, como o evento realizado na Costa Rica durante o período de levantamento das informações. Soma-se a essas iniciativas a realização do **Rally Paraguay**, atualmente em sua segunda edição consecutiva, que vem se consolidando como uma ferramenta estratégica de promoção territorial, fortalecendo a imagem do país e impulsionando a atração de visitantes por meio do turismo esportivo e de eventos de grande porte.

A despeito do conjunto de instrumentos disponíveis, o turismo paraguaio enfrenta **desafios estruturais** reconhecidos no Estudio de Mercado (Oferta y Demanda) para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay (2024), entre os quais se destacam a promoção insuficiente em escala nacional e internacional, a oferta turística limitada e pouco diversificada, a fragilidade da estratégia de sustentabilidade e posicionamento ecológico, as preocupações com segurança, a insuficiente articulação público-privada e a incipiente estruturação da estratégia digital institucional. A esses fatores soma-se o desafio da regionalização e da construção de uma identidade turística que ultrapasse o eixo de Assunção e incorpore efetivamente a herança guarani, a gastronomia regional e as experiências autênticas de cada departamento.

É precisamente nesse ponto que o departamento de **Alto Paraguai** apresenta um potencial diferenciado. As riquezas naturais e integridade ecológica somadas a dimensão ética, histórica e cultural agregam camadas de identidade que podem sustentar um posicionamento original no mapa turístico paraguaio. A localização estratégica, reforçada pela implantação do corredor bioceânico e pela nova ponte rodoviária entre Brasil e Paraguai, posiciona o departamento como porta de entrada continental, ampliando seu potencial de inserção em circuitos turísticos regionais. A consolidação dessas vantagens depende, contudo, da articulação de Alto Paraguai aos instrumentos nacionais de promoção e comercialização. Isso implica **integrar** os atrativos do departamento aos conteúdos do portal Visit Paraguay, aos materiais institucionais da SENATUR e às campanhas temáticas em curso, bem como vincular operadores locais aos circuitos B2B viabilizados por feiras, rodadas de negócios e famtours. A construção de uma narrativa territorial coerente - que comunique de forma articulada os atributos naturais, étnicos e culturais do departamento - constitui passo essencial para qualificar a percepção dos mercados interno e externo e para reposicionar Alto Paraguai como destino turístico relevante dentro da estratégia paraguaia.

A estruturação de uma **marca-destino territorial** representa uma estratégia com elevado potencial de retorno no curto e médio prazo para superar a atual fragilidade de posicionamento turístico do município. A exemplo do reconhecimento institucional de Bahía Negra como Zona de Interesse Turístico na cartografia nacional, aliado à estruturação da marca **"Pantanal Bahía Negra"**, constitui uma base favorável para o desenvolvimento de uma identidade territorial consistente e de uma estratégia integrada de marketing de destino. Essa identidade pode articular de forma coerente os atributos ambientais, culturais, históricos e étnicos do território, fortalecendo sua diferenciação no contexto da oferta turística paraguaia. A combinação entre a elevada integridade ecológica do Pantanal, a diversidade sociocultural das comunidades locais e a localização estratégica na região de fronteira confere ao destino um conjunto de vantagens competitivas singulares, ainda pouco exploradas e com elevado potencial para consolidar um posicionamento distintivo nos mercados turísticos nacional e internacional.

5.2 | Sites e mídias sociais de Alto Paraguay

A comunicação institucional do departamento de Alto Paraguai com o público é operada de forma descentralizada pelas suas municipalidades, configurando um conjunto heterogêneo de canais oficiais distribuídos entre **portais governamentais** e plataformas de **mídia social**. Esse arranjo combina sítios eletrônicos municipais - alguns hospedados sob o domínio do governo central (municipios.gov.py) e outros em domínio próprio - com a presença em redes sociais como Facebook, Instagram e TikTok, que funcionam como veículos de comunicação direta com cidadãos, turistas e demais públicos de interesse. A heterogeneidade observada entre os municípios reflete **distintos níveis de maturidade digital** e diferentes estratégias de comunicação, característica recorrente em territórios extensos e de baixa densidade demográfica.

Em termos territoriais, observa-se que Bahía Negra, Fuerte Olimpo e Carmelo Peralta concentram sua presença digital nos canais institucionais tradicionais - sites oficiais e páginas no Facebook -, padrão típico de gestões municipais voltadas à divulgação de atos administrativos e informações de serviço público. Em contraposição, a municipalidade de **La Victoria** apresenta uma estratégia digital mais diversificada, com atuação em múltiplas plataformas (Facebook, Instagram e TikTok),

além da utilização de ferramenta agregadora de links (biolink) e de um portal web próprio. Esse perfil sugere uma abordagem de comunicação mais alinhada às práticas contemporâneas de engajamento digital, com potencial replicável aos demais municípios do departamento.

Do ponto de vista estratégico, a consolidação de uma **identidade comunicacional** comum para Alto Paraguai - articulando os canais municipais aos portais nacionais de turismo (Visit Paraguay e perfis institucionais da SENATUR) - constitui passo relevante para fortalecer a percepção do departamento como destino turístico integrado. A padronização mínima de identidade visual, a curadoria de conteúdos com foco nos atributos naturais, étnicos e culturais do território e a profissionalização da gestão das mídias sociais municipais podem ampliar significativamente o alcance comunicacional do departamento, tanto junto ao mercado interno paraguaio quanto a públicos internacionais.

Canais oficiais de comunicação das municipalidades de Alto Paraguai

[illegible]	[illegible]	[illegible]
Bahía Negra	Site oficial	https://municipalidadbahianegra.gov.py/
Bahía Negra	Facebook	www.facebook.com/municipalidaddebahianegra
Fuerte Olimpo	Site oficial	www.municipios.gov.py/fuerteolimpo/
Fuerte Olimpo	Facebook	www.facebook.com/p/Municipalidad-de-Fuerte-Olimpo
Carmelo Peralta	Site oficial	www.municipios.gov.py/carmeloperalta
Carmelo Peralta	Facebook	www.facebook.com/p/Municipalidad-de-Carmelo-Peralta
La Victoria	Portal web	https://web.munilavictoria.gob.pe
La Victoria	Facebook	www.facebook.com/MunicipalidadDeLaVictoria
La Victoria	Instagram	www.instagram.com/munilavictoria
La Victoria	TikTok	www.tiktok.com/@municipalidad.lavictoria
La Victoria	Agregador	https://biolink.info/municipalidaddelavictoria

Fonte: elaboração própria com base no levantamento dos canais oficiais das municipalidades de Alto Paraguai.

4.4.6 EIXO 6 | FORMALIZAÇÃO, QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

6.1 | Formação e Capacitação em Turismo no departamento de Alto Paraguay

Empregos no turismo em Alto Paraguay

Vale retomar que a densidade demográfica de Alto Paraguay é uma das **mais baixas do continente sul-americano**, abrigando 17.195 habitantes (Senso de 2022). Estimada em aproximadamente 0,21 habitantes por quilômetro quadrado, valor que se reduz a 0,068 hab/km² no distrito de Bahía Negra - é o menor índice de ocupação humana registrado em todo o território paraguaio. Para fins comparativos, a densidade média nacional é de 16,6 hab/km², ao passo que a região Oriental atinge 42,25 hab/km². Esta assimetria estrutural traduz um padrão de ocupação rarefeita, com a população concentrando-se predominantemente nas zonas ribeirinhas do rio Paraguay, em coincidência com o ecossistema do Pantanal paraguaio.

A análise da **matriz econômica** de Alto Paraguay revela uma estrutura produtiva fortemente concentrada em poucas atividades, o que condiciona diretamente as oportunidades ocupacionais disponíveis no território. De acordo com o Informe de Cuentas Regionales Anuales do Banco Central del Paraguay referente ao ano de 2024, o setor de Pecuária, Florestal, Pesca e Mineração responde por 49,9% do Produto Interno Bruto departamental, configurando-se como a atividade dominante e o principal vetor da economia regional. O setor de Serviços ocupa a segunda posição

com 22,0%, seguido pela Agricultura (11,0%), Impostos (8,1%), Construção (7,1%), Eletricidade e Água (1,2%) e Manufatura (0,7%).

A **atividade empresarial** mantém-se modesta. Em 2021, segundo o Diretório General de Empresas y Establecimientos do INE, foram registradas apenas **221 empresas ativas no departamento**, das quais 94,1% classificam-se como microempresas. A participação empresarial nacional é de apenas 0,1%, a mais baixa entre todos os departamentos paraguaios. A composição setorial das empresas evidencia uma economia voltada ao **comércio** (64,3%, equivalente a 142 estabelecimentos), seguida por serviços (27,1%) e indústrias (8,6%). Neste cenário, as oportunidades de **empregos no turismo** restringem-se a nichos pontuais: hospedagens ou pequenas pousadas, bares e restaurantes, atividades de campo, guias turísticos locais (como piloteiros), atuantes nos Barcos Hotel utilizados no turismo de pesca, e travessias fluviais de fronteira.

No caso particular de **Carmelo Peralta**, o Plano Estratégico de Ação de 2022 sinaliza que as fontes de trabalho são variáveis e dependem fortemente de oportunidades sazonais. A comunidade indígena Ayoreo complementa sua subsistência por meio da coleta de iscas - morenitas, caranguejos e outros - destinadas ao turismo pesqueiro, além da produção e venda de artesanato voltado aos visitantes do Pantanal chaquenho. Esta configuração ilustra o caráter informal e disperso da inserção da população local na cadeia turística, sem vínculos formais estabelecidos com empresas estruturadas.

Estrutura produtiva e participação setorial no PIB departamental (2024)

Setor econômico	% do PIB departamental	Relevância para o emprego
Pecuária, Florestal, Pesca e Mineração	49,9%	Principal atividade; gera empregos rurais (peões de estabelecimentos pecuários)
Serviços	22,0%	Inclui serviços governamentais, comércio e intermediação financeira
Agricultura	11,0%	Cultivos experimentais de soja, milho e algodão
Impostos	8,1%	Reflexo da atividade formal
Construção	7,1%	Em expansão (Ponte Bioceânica Carmelo Peralta–Porto Murtinho)
Eletricidade e Água	1,2%	Baixa participação; demanda investimentos
Manufatura	0,7%	Setor incipiente, com baixa absorção de mão de obra

Fonte: Banco Central del Paraguay - Informe CRA 2024.

Lacuna estatística e invisibilidade do emprego formal e informal

Um **aspecto crítico** para o diagnóstico ocupacional é a ausência de dados oficiais sobre o departamento de Alto Paraguay. As Encuestas Permanentes de Hogares (EPH), conduzidas anualmente pelo INE para mensurar emprego formal, informalidade, rendimentos, desocupação e indicadores sociais correlatos, não são aplicadas nos departamentos de Alto Paraguay e Boquerón. Em consequência, o território fica sistematicamente excluído das principais estatísticas laborais nacionais, comprometendo a formulação de políticas públicas baseadas em evidências e a avaliação rigorosa do impacto socioeconômico das atividades produtivas, inclusive das de natureza turística.

Esta lacuna informacional é especialmente relevante para o **planejamento turístico**. A ausência de dados oficiais sobre vínculos formais, ocupações por setor, salários médios e taxas de informalidade torna inviável dimensionar com precisão o peso atual do turismo na economia local, bem como projetar metas realistas de absorção de mão de obra. As referências disponíveis são, em geral, indiretas e baseadas em estimativas: para Carmelo Peralta, por exemplo, considera-se uma taxa média anual de desemprego em torno de 10,6% e parte-se da premissa de que a maioria da população exerce atividades informais, alinhando-se ao indicador nacional de informalidade de 64% reportado pela EPH.

Esta condição de subdimensionamento estatístico contrasta com a vocação turística reconhecida do departamento - detentor da maior superfície de parques nacionais do país, do Pantanal paraguaio, do Cerro León e do roteiro fluvial do rio Paraguay - e indica a urgência de instrumentos de monitoramento específicos, capazes de capturar a dinâmica ocupacional do território para fins de planejamento territorial e formulação de estratégias de desenvolvimento regional.

Lacunas estatísticas e implicações para o planejamento turístico

Instrumento estatístico	Situação em Alto Paraguay	Implicação para o planejamento
Encuesta Permanente de Hogares (EPH)	Não aplicada em Alto Paraguay e Boquerón	Ausência de dados sobre emprego formal, informalidade e rendimentos
Censo Nacional de População (2022)	Aplicado; dados preliminares disponíveis	Permite caracterização demográfica básica
Censo Agropecuario Nacional	Aplicado em 2022	Permite dimensionar produção, mas não vínculos laborais
Estatísticas de turismo (SENATUR/INE/DGM/BCP)	Cobertura departamental limitada; ETR e ENTIE com pouca representatividade local	Dificulta a mensuração do peso do turismo na economia regional
Taxa de desemprego de referência	≈ 10,6% (média departamental estimada)	Indicador aproximado; sem desagregação por setor
Informalidade laboral	≈ 64% (referência nacional aplicada por extrapolação)	Compromete análises sobre proteção social no setor turístico

Fonte: Elaboração própria a partir do INE, BCP, Plano Estratégico de Carmelo Peralta (2022) e Economia de Alto Paraguay (ABC Color).

Ausência de estruturas de qualificação profissional voltadas ao turismo

Um diagnóstico complementar e particularmente relevante refere-se à **infraestrutura de qualificação profissional** disponível no departamento. A análise documental indica a inexistência de estruturas formais de capacitação especializadas em turismo em Alto Paraguay. Os instrumentos nacionais de formação profissional presentes no território possuem orientação predominantemente setorial alinhada à matriz econômica tradicional, sem desenvolvimento de currículos ou programas direcionados aos perfis ocupacionais característicos da atividade turística - tais como guias, condutores fluviais, atendimento em hospedagens, gastronomia regional, primeiros auxílios para áreas remotas, intérpretes de patrimônio natural e cultural ou gestão de pequenos empreendimentos turísticos.

Em 2023, o Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) realizou apenas dois cursos no departamento, distribuídos entre os distritos de **Carmelo Peralta** e **La Victoria**: "Mestre de obra civil" e "Padaria e confeitaria", ambos orientados ao setor industrial e à construção civil. Foram emitidos 76 certificados (51 em padaria e confeitaria e 25 em mestre de obras), nenhum deles vinculado às ocupações específicas do setor turístico. O Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP) mantém um estabelecimento permanente em Puerto Casado, e o Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) reporta a oferta de uma universidade no departamento, contribuindo para a formação geral, mas sem oferta consolidada de itinerários técnicos turísticos.

Soma-se a este cenário a constatação de que não existem **associações profissionais** ou entidades associativas de classe vinculadas às atividades turísticas em Alto Paraguay. Esta ausência de instâncias representativas inibe a articulação setorial, a representação de interesses junto a órgãos públicos, a padronização de práticas e o estabelecimento de mecanismos de credenciamento profissional. O estudo BID/CODEXCA (2024), identifica de modo recorrente esta carência como um dos **limitantes estruturais** para o desenvolvimento turístico em destinos da região chaquenha. A consequência prática é que os atuais postos de trabalho associados ao turismo - guias locais nos Barcos Hotel, condutores de pequenas embarcações, artesãos e prestadores de serviços eventuais - operam sem suporte institucional consolidado, sem programas estruturados de qualificação contínua e sem mecanismos de reconhecimento de competências.

Sob a ótica do planejamento territorial e do desenvolvimento regional, a implantação de programas de capacitação dirigidos ao turismo e a constituição de associações profissionais setoriais representam pré-condições estratégicas para a viabilização do potencial turístico do departamento, especialmente em face das transformações estruturais esperadas com a finalização da Ponte Internacional Carmelo Peralta–Porto Murtinho e a consolidação do Corredor Bioceânico, infraestruturas que projetam um aumento significativo do fluxo de visitantes na fronteira norte do país.

Estruturas de qualificação profissional e turismo em Alto Paraguay

Estrutura / Instrumento	Presença em Alto Paraguay	Orientação / Lacuna identificada
SINAFOCAL (cursos 2023)	2 cursos: Carmelo Peralta e Puerto Casado	Mestre de obra civil e padaria/confeitaria - sem oferta turística
Certificados emitidos pelo SINAFOCAL (2023)	76 certificados	51 em padaria/confeitaria; 25 em mestre de obras
SNPP - Servicio Nacional de Promoción Profesional	1 unidade permanente em Puerto Casado	Sem programa específico de formação turística identificado
Educação superior	1 universidade departamental (Fuerte Olimpo)	Sem itinerário formativo em turismo identificado
Associações profissionais de turismo	Inexistentes	Ausência de articulação setorial e representação de classe
Matrículas educacionais totais (2023)	5.054 matriculados	68,0% em ensino básico; 12,6% em ensino médio

Fonte: SINAFOCAL/SIGEC (2023), SNPP (2023), MEC (2023) e CODEXCA (2024).

4.4.7 EIXO 7 | SUSTENTABILIDADE

7.1 | Riscos ambientais no departamento de Alto Paraguay

O Departamento de Alto Paraguay configura-se como um dos territórios de maior diversidade ecossistêmica do Paraguai, abrigando porções significativas do **Gran Chaco Americano** - segunda maior região de florestas contínuas da América do Sul, superada apenas pela Amazônia - e do **Grande Pantanal**, o maior complexo de áreas úmidas do planeta. Essa condição territorial faz com que mais da metade da superfície do departamento esteja inserida na **Reserva da Biosfera do Chaco**, reconhecida pela UNESCO e compartilhada com o Departamento de Boquerón, atributo que projeta a região como núcleo prioritário para a conservação da biodiversidade sul-americana.

No conjunto do território, distinguem-se cinco ecorregiões distintas, todas presentes em Alto Paraguay: o **Chaco Seco**, predominante no sudoeste, caracterizado por bosques semicaducifolios xerofíticos adaptados à acentuada estacionalidade climática; o **Chaco Húmido**, também situado no sudoeste, com maior disponibilidade hídrica e formações vegetais mistas; os **Médanos**, ecorregião de dunas e formações arenosas localizada no oeste; o **Pantanal**, na porção leste, caracterizado por vegetação aquática, ambientes embalsados e bosques ribeirinhos sujeitos ao pulso das águas do rio Paraguai; e o **Cerrado**, presente no norte, com savanas arborizadas e formações típicas de campos cerrados e cerradões.

A região do **Pantanal Paraguaio**, segundo a Resolução 614/13, ocupa 42.023,1 km² (4.202.310 hectares), estendendo-se do extremo nordeste do Chaco paraguaio em direção ao sul, ao longo dos rios Negro e Paraguai. Trata-se de uma planície aluvial de baixa altitude, drenada por uma densa rede hidrográfica, onde o pulso anual do rio Paraguai regula ciclos ecológicos que sustentam a fauna terrestre e aquática, as aves migratórias e a vida das populações ribeirinhas. Destaca-se também a presença de formações típicas, como os quebrachales de Schinopsis balansae e os palmares costeiros de Copernicia alba, considerados paisagens emblemáticas do Alto Paraguay e elementos centrais para a identidade ecológica do território.

O território de Alto Paraguay encontra-se exposto a um conjunto interdependente de **riscos ambientais**, cuja intensidade tem se acentuado em função das pressões antrópicas e das alterações climáticas em curso. Os diagnósticos territoriais consultados, em especial os elaborados para os municípios de Bahía Negra e Carmelo Peralta, e os estudos da Avaliação Ecológica Rápida (EER), convergem na identificação das ameaças prioritárias descritas a seguir:

- **Inundações fluviais e pluviais –** classificadas como ameaça de nível Alto a Muito Alto, decorrem dos desbordes do rio Paraguai e da escorrência de chuvas torrenciais entre dezembro e fevereiro. Comprometem populações ribeirinhas, áreas urbanas baixas, estabelecimentos pecuários e a transitabilidade de rotas terrestres, podendo isolar comunidades inteiras por períodos prolongados.
- **Secas e déficit hídrico –** também classificadas como Alto a Muito Alto, refletem a condição climática do Gran Chaco, marcada por escassez hídrica estrutural. Afetam o abastecimento humano, a produção pecuária e a disponibilidade de pastagens, ampliando a vulnerabilidade alimentar das comunidades rurais e indígenas.
- **Incêndios florestais –** apresentam nível de risco Moderado a Alto e ocorrem anualmente na estação seca, em sua maioria provocados pelo uso do fogo para limpeza de terrenos e renovação de pastagens. Reduzem progressivamente a fertilidade dos solos, deterioram ecossistemas sensíveis e podem ser propagados a partir de territórios vizinhos, como ocorreu em 2019 a partir da Chiquitanía e do Chaco boliviano, atingindo a zona do rio Negro.
- **Desmatamento e mudanças no uso do solo –** constituem, segundo a EER, a principal ameaça observada nas últimas duas décadas. A expansão da fronteira agropecuária, sobretudo a pecuária extensiva de engorda, provocou perda significativa de cobertura vegetal nativa, fragmentação de núcleos de conservação e isolamento de habitats, com impactos diretos sobre populações da fauna silvestre.
- **Caça indiscriminada e modificação de ambientes aquáticos –** a caça com fins de consumo ou comércio reduz populações de espécies silvestres, enquanto a canalização de banhados para fins pecuários altera dinâmicas hidrológicas essenciais para o desove de peixes e a manutenção da biodiversidade aquática.
- **Mudança climática –** atua como fator multiplicador dos riscos anteriores, agravando a migração da fauna, alterando padrões de precipitação, intensificando eventos extremos e ampliando a vulnerabilidade hídrica e alimentar das comunidades, particularmente das indígenas.
- **Saneamento e gestão de resíduos sólidos –** identificados pelos diagnósticos urbanos como temas críticos, expressam-se em deficiências de drenagem, ausência de tratamento adequado de efluentes e exposição da população a contaminantes, particularmente em áreas sujeitas a inundações.

Riscos Ambientais e os Distritos de Alto Paraguay

Em **Bahía Negra**, distrito situado na fronteira tripartite com Brasil e Bolívia e em pleno coração do Pantanal Paraguaio, concentram-se as ameaças associadas a **inundações** por desbordes do rio Paraguai e por chuvas locais, secas recorrentes na estação seca e incêndios florestais, sendo

notório o episódio de 2019 originado em território boliviano. O distrito também enfrenta pressões crescentes da pecuária sobre áreas de transição entre o Pantanal e o Chaco Seco.

Em **Fuerte Olimpo**, capital departamental e sede do Parque Nacional Río Negro, observam-se de modo expressivo os impactos da expansão pecuária, do desmatamento e da fragmentação de habitats, além de pressões sobre comunidades indígenas localizadas próximas ao rio Paraguai. As comunidades de María Auxiliadora, San Carlos e Toro Pampa, identificadas pelo Projeto AbE Chaco, vivenciam riscos relacionados à **variabilidade climática** e à perda de meios de vida.

Em **Carmelo Peralta**, distrito de baixa densidade habitacional situado às margens do rio Paraguai e estratégico para a futura Rota Bioceânica, predominam os riscos hidrometeorológicos. Estudos do BID identificaram cenários críticos de **inundação fluvial e pluvial** com período de retorno de dez anos, sendo a inundação pluvial a mais severa em razão da ausência de sistemas integrais de drenagem urbana. Cerca de 23,3% das moradias estão em condição crítica frente a esse risco. Soma-se a isso a pressão decorrente do crescimento urbano espontâneo e da prática intensiva de desmatamento para fins de pecuária.

Em **La Victoria**, além das ameaças comuns ao departamento, recentes monitoramentos do Ministério de Saúde Pública evidenciaram a ocorrência de brotes respiratórios e a manutenção de focos de dengue, associados ao isolamento decorrente das inundações e à precariedade dos acessos, condições que potencializam vulnerabilidades sanitárias e ambientais.

De forma transversal, todos os distritos do departamento são afetados pela ausência de pavimentação na maior parte das vias terrestres, fator que limita o acesso durante a estação chuvosa e amplia a vulnerabilidade das comunidades frente a eventos climáticos adversos. O Índice de Calidad de la Red Vial (ICRV) do departamento, de 0,27, situa-se em nível classificado como muito pobre.

Síntese dos Riscos Ambientais em Alto Paraguay

Risco Ambiental	Característica	Distrito de Ocorrência	Grau do Risco[2]
Inundações fluviais e pluviais	Desbordes do rio Paraguai e escorrência de chuvas torrenciais (dezembro a fevereiro), atingindo áreas ribeirinhas e zonas urbanas baixas.	Bahía Negra; Carmelo Peralta; Fuerte Olimpo; La Victoria (Puerto Casado)	**Alto**
Secas e déficit hídrico	Escassez hídrica estrutural do Gran Chaco, com impacto sobre abastecimento humano, pecuária e segurança alimentar.	Todos os distritos do departamento, com maior incidência em Bahía Negra e Fuerte Olimpo	**Alto**
Incêndios florestais	Eventos anuais na estação seca, em sua maioria provocados pelo uso do fogo para limpeza agropecuária; propagação transfronteiriça possível.	Bahía Negra (episódio crítico em 2019); demais distritos durante a estiagem	**Moderado**
Desmatamento e mudanças no uso do solo	Expansão da fronteira pecuária extensiva nas últimas duas décadas, com fragmentação de habitats e perda de cobertura vegetal nativa.	Fuerte Olimpo; Carmelo Peralta; Bahía Negra	**Alto**
Mudança climática	Fator multiplicador dos demais riscos; intensifica eventos extremos, altera padrões de precipitação e amplia a vulnerabilidade comunitária.	Todo o Departamento de Alto Paraguay	**Alto**
Saneamento e drenagem deficientes	Ausência de sistemas integrais de drenagem urbana e de tratamento adequado de efluentes, agravada por inundações pluviais.	Carmelo Peralta (23,3% das moradias em risco pluvial crítico); Bahía Negra; Fuerte Olimpo	**Alto**
Gestão de resíduos sólidos	Deficiências na coleta, transporte e destinação adequada de resíduos urbanos, com riscos de contaminação ambiental.	Áreas urbanas dos quatro distritos do departamento	**Alto**
Surtos sanitários associados a inundações	Brotes de doenças respiratórias (Influenza A) e arboviroses (dengue), potencializados pelo isolamento territorial e por condições insalubres.	La Victoria (Puerto Casado); Fuerte Olimpo; Bahía Negra	**Alto Situacional**
Caça indiscriminada de fauna silvestre	Redução populacional de espécies silvestres destinadas ao consumo ou ao comércio, com impacto sobre a biodiversidade do Pantanal e do Chaco.	Bahía Negra; Fuerte Olimpo (zonas associadas ao Pantanal e ao Chaco)	**Moderado**
Modificação de ambientes aquáticos	Canalização de banhados para uso pecuário, alterando dinâmicas hidrológicas e comprometendo habitats de desove de peixes.	Bahía Negra; Fuerte Olimpo (áreas de banhados e várzeas)	**Moderado**

Fonte: Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo; Programa Municipal de Adaptación, Mitigación, Gestión y Reducción del Riesgo de Desastres frente al Cambio Climático – Bahía Negra; Informe Final EER Alto Paraguay (A2); Recomendaciones para el Turismo de Naturaleza - Paraguay.

7.2 | Iniciativas e Programas de Sustentabilidade

[2] Nota técnica: a classificação dos graus de risco segue a hierarquia adotada pelos planos municipais de adaptação climática (Bahía Negra e Carmelo Peralta) e pelos diagnósticos ambientais conduzidos pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento, pelo PNUMA, pelo MADES e por organizações parceiras (WWF-Paraguay, Guyra Paraguay, NATIVA). A categoria “Alto Situacional” refere-se a riscos cuja severidade é elevada em contextos específicos - como surtos epidemiológicos durante períodos de inundação e isolamento territorial - mas que não apresentam manifestação contínua ao longo do ano.

Apesar do quadro complexo de pressões, Alto Paraguay tem sido objeto de iniciativas significativas de planejamento ambiental e adaptação climática, conduzidas em articulação entre o governo nacional, governos municipais, organismos internacionais e organizações da sociedade civil. Entre os principais avanços, destaca-se a institucionalização de **marcos legais robustos**, fundamentados na Constituição Nacional do Paraguai, na Lei n° 352/94 - De Áreas Silvestres Protegidas, na Lei n° 350/94, que aprova a Convenção Ramsar, na Lei n° 253/93, relativa à diversidade biológica, e na Lei n° 1.561/00, que cria o Sistema Nacional do Ambiente. Em 2018, a Lei n° 6.123/18 elevou a antiga SEAM à categoria de Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (MADES), reforçando institucionalmente a política ambiental nacional.

No âmbito territorial, foram elaborados **Planos de Ordenamento Urbano e Territorial** (POUT) para distritos críticos como Bahía Negra, e Planos Estratégicos de Ação para Carmelo Peralta, este último apoiado pela metodologia CES do BID. Tais instrumentos incorporam de forma explícita os riscos de inundação, seca e incêndios, definindo áreas de importância ecológica, corredores bioculturais de conectividade ecorregional, normativas para novos assentamentos e diretrizes para o crescimento urbano sustentável.

O **Projeto AbE Chaco** - Adaptação Baseada em Ecossistemas para Reduzir a Vulnerabilidade da Segurança Alimentar aos Impactos da Mudança Climática na Região do Chaco Paraguaio, também denominado Chaco Imbareteva - constitui uma das principais iniciativas em curso. Implementado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) em parceria com o Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (MADES), com financiamento do Fundo de Adaptação, o projeto estrutura-se em torno de três componentes: gestão do conhecimento sobre vulnerabilidade e resiliência ao clima, fortalecimento da capacidade adaptativa em áreas rurais vulneráveis por meio de medidas concretas de Adaptação Baseada em Ecossistemas (AbE), e desenvolvimento de capacidades institucionais e da consciência pública para a implementação efetiva de medidas adaptativas nos níveis nacional e local. Em Alto Paraguay, atua diretamente nas comunidades de Sierra León, Puerto Diana e Karcha Bahlut, em Bahía Negra, e em María Auxiliadora, San Carlos e Toro Pampa, em Fuerte Olimpo.

O **Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio** constitui outro instrumento estruturante, abrangendo aproximadamente 368.931 hectares no distrito de Bahía Negra. Concebido sob a lógica da candidatura a sítio de patrimônio natural mundial, o plano se organiza em torno de eixos de Conservação e Proteção, Governança e Sustentabilidade, articulando o fortalecimento das unidades de conservação, o monitoramento de ameaças mediante Sistemas de Informação Geográfica e sensoriamento remoto, a elaboração de planos de manejo, o controle de mudanças de uso do solo, o apoio à fiscalização ambiental e o desenvolvimento de um plano turístico territorial em parceria com a SENATUR.

O **Programa Municipal de Adaptação, Mitigação, Gestão e Redução do Risco de Desastres frente à Mudança Climática de Bahía Negra**, elaborado de forma participativa no âmbito do POUT distrital, é apoiado pela WWF-Paraguay no marco do Programa SRJS (Shared Resources, Joint Solutions), do Projeto PaCha (Iniciativa Pantanal Chaco) e do Programa de Conservación Chaco-Cerrado-Pantanal. Suas ações são organizadas em três programas integrados - Resiliência Produtiva, Gestão de Riscos e Resiliência Ambiental e Social -, contemplando subprogramas específicos para a agricultura, a pecuária, a caça, a pesca, a recolha e o turismo, a inundação, a seca, os incêndios, o ordenamento territorial, a mitigação urbana e a resiliência institucional.

O **Plano Estratégico de Ação Carmelo Peralta na Frontera del Desarrollo**, formulado em 2022 sob a metodologia de Ciudades Emergentes y Sostenibles (CES) do BID, prioriza oito temas estratégicos - saneamento e drenagem, gestão de resíduos sólidos, vulnerabilidade a desastres naturais, planejamento territorial e uso do solo, desigualdade urbana, competitividade econômica, saúde e gestão de gastos públicos - em diálogo direto com a futura Rota Bioceânica e com a localização fronteiriça do município. Inclui análises probabilísticas de inundação fluvial e pluvial com modelagem HydroBID Flood, com horizontes de retorno de até 500 anos.

A **Reserva da Biosfera do Chaco**, instituída por meio do Decreto n° 13.202/2001, articula uma estratégia regional de longo prazo voltada à conservação dos ecossistemas do Chaco e do Chaco-Pantanal, ao desenvolvimento sustentável e ao apoio logístico à pesquisa, monitoramento, educação e capacitação. Compartilhada com o Departamento de Boquerón, integra as áreas núcleo da Reserva para Parque Nacional Río Negro e demais unidades de conservação do território.

A atuação da **Asociación Guyra Paraguay**, parceira do MADES e da BirdLife International, é central na gestão da Reserva Pantanal Paraguayo (14.600 ha), na produção do Atlas das Aves do Paraguai, no monitoramento territorial por sensoriamento remoto e no Convênio de Cooperação Binacional para a Conservação do Pantanal, firmado em 2016 com o Parque Nacional Otuquis da Bolívia. Soma-se a estação biológica Tres Gigantes, próxima a Bahía Negra, dedicada à pesquisa científica do Pantanal.

Atuam ainda no território a **Asociación Eco-Pantanal**, organização local fundada em 2003 por jovens de Bahía Negra com foco na conservação ambiental, na sustentabilidade da biodiversidade e na conscientização social, contando com o apoio histórico de Guyra Paraguay, do Instituto de Derecho y Economía Ambiental (IDEA), da The Nature Conservancy (TNC) e da USAID; a União das Comunidades Indígenas da Nação Yshir (UCINY), com sede na comunidade Puerto Diana, em Bahía Negra, responsável pela representação política e organizativa das sete comunidades Yshir do território; o Instituto Paraguayo del Indígena (INDI), encarregado da defesa dos direitos indígenas; e a Gobernación de Alto Paraguay, articuladora institucional no nível departamental.

Complementam o quadro de iniciativas as ações da **NATIVA - Naturaleza, Tierra y Vida**, organização que apoia tecnicamente a elaboração de planos municipais de adaptação climática em Bahía Negra, e o **Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay 2023–2030**, que, embora não contemple ações específicas para o departamento, oferece marco nacional para o desenvolvimento de produtos turísticos sustentáveis em sinergia com a conservação ambiental - possibilidade especialmente relevante diante do potencial ecoturístico das áreas protegidas do Pantanal e do Chaco.

Síntese das Iniciativas e Programas de Sustentabilidade em Alto Paraguay

INICIATIVA / PROGRAMA	RESPONSÁVEIS	ESCOPO TERRITORIAL	AÇÕES ESTRATÉGICAS
Projeto AbE Chaco (Chaco Imbareteva)	PNUMA, MADES, Fundo de Adaptação	Bahía Negra e Fuerte Olimpo (6 comunidades)	Adaptação Baseada em Ecossistemas; segurança alimentar e hídrica; capacidades locais
Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio	Guyra Paraguay, MADES, comitê de gestão	368.931 ha em Bahía Negra	Conservação, governança e sustentabilidade; candidatura a patrimônio mundial
Programa Municipal de Adaptação Climática – Bahía Negra	Municipalidade, WWF-Paraguay, NATIVA	Distrito de Bahía Negra (35.057 km²)	Resiliência produtiva, gestão de riscos e resiliência ambiental e social
Plano Estratégico Carmelo Peralta (CES/BID)	Município de Carmelo Peralta, BID	Distrito de Carmelo Peralta (4.576 hab.)	8 temas CES priorizados; modelagem de inundações; planejamento urbano sustentável
Reserva da Biosfera do Chaco	UNESCO, MADES, Decreto 13.202/2001	Alto Paraguay e Boquerón	Conservação, desenvolvimento sustentável, pesquisa e educação ambiental
Sítio Ramsar – Pantanal Paraguaio	Convenção Ramsar, MADES	Ramsar n° 729 (1995)	Conservação de áreas úmidas e habitats de aves aquáticas migratórias
Reserva Pantanal Paraguayo + Convênio Otuquis	Guyra Paraguay, PN Otuquis (Bolívia)	14.600 ha + área binacional (>1,5 milhão ha)	Conservação transfronteiriça; monitoramento de biodiversidade
Estação Biológica Tres Gigantes	Guyra Paraguay	Próxima a Bahía Negra	Pesquisa científica do Pantanal; observação de fauna; ecoturismo
Projeto PaCha (Iniciativa Pantanal Chaco)	WWF-Paraguay, Programa SRJS	Chaco-Cerrado-Pantanal	Conservação integrada e apoio a planos municipais
Asociación Eco-Pantanal	Sociedade civil local (desde 2003)	Bahía Negra	Educação ambiental, conscientização cultural e turística
UCINY – União das Comunidades Indígenas Yshir	Nação Yshir; sede em Puerto Diana	7 comunidades Yshir em Bahía Negra	Representação política; gestão territorial indígena
Plan Maestro de Turismo Sostenible 2023–2030	SENATUR (Governo Nacional)	Nacional	Marketing turístico, formação, infraestrutura e sustentabilidade

Fonte: Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo; Programa Municipal de Adaptación, Mitigación, Gestión y Reducción del Riesgo de Desastres frente al Cambio Climático – Bahía Negra; Informe Final EER Alto Paraguay (A2); Recomendaciones para el Turismo de Naturaleza – Paraguay.

4.4.8 EIXO 8 | MARCO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA

8.1 | Marco legal e Estrutura Institucional do Turismo de Alto Paraguay

O núcleo normativo do setor está consolidado na Lei n° 2.828, de 6 de dezembro de 2005, conhecida como **Lei do Turismo**, sancionada pelo Congresso da Nação Paraguaia. Trata-se do instrumento legal de maior hierarquia em matéria turística e aplica-se integralmente ao Departamento de Alto Paraguay. O artigo 1° estabelece que a lei regula a orientação, facilitação,

fomento, coordenação e controle da atividade turística no país; o artigo 2º qualifica o turismo como atividade de serviços de livre iniciativa privada, livre acesso e livre concorrência; e o artigo 3º declara as atividades de orientação, fomento, coordenação, proteção e controle do turismo como de interesse geral e utilidade pública, ampliando esse conceito a todos os lugares que, por seus recursos naturais ou valores culturais, possuam significação turística e recreativa - definição que confere amparo legal expresso a iniciativas em áreas como o Pantanal, o Chaco e os territórios indígenas de Alto Paraguay.

O artigo 4º consagra a SENATUR como autoridade de aplicação da lei, e a constitui como órgão orientador, promotor, facilitador, regulador do turismo e fixador da política turística nacional. Em escala estratégica, a política nacional vigente se materializa no **Plano Maestro de Desenvolvimento Sustentável no Setor Turístico do Paraguai para o período 2023–2030**, elaborado pela SENATUR e alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 e ao Plano Nacional de Desenvolvimento Paraguai 2030. O Plano congrega 92 ações organizadas em cinco eixos estratégicos: Marketing Turístico (Eixo 1); Acessibilidade Turística (Eixo 2); Qualidade dos Serviços Turísticos (Eixo 3); Governança (Eixo 4); e Sustentabilidade Turística (Eixo 5). Cumpre destacar que o Plano Maestro não contempla ações específicas para o Departamento de Alto Paraguay, ao contrário do que ocorre, por exemplo, em Itapúa, Alto Paraná e Boquerón, evidenciando uma lacuna territorial relevante na arquitetura programática nacional vigente que demanda esforços de incorporação do departamento em revisões e atualizações futuras do instrumento.

No plano departamental e municipal, Alto Paraguay carece de um **Plano Departamental de Desenvolvimento Turístico** próprio. Esta ausência contrasta com a situação observada em outros departamentos paraguaios - como Concepción, Itapúa, Misiones, Alto Paraná, Ñeembucú, Amambay, Presidente Hayes e Boquerón - que dispõem de planos setoriais formalizados. A inexistência de um instrumento de planejamento turístico departamental compromete a articulação local da política nacional e dificulta a captação de investimentos públicos e privados estruturados, configurando uma debilidade institucional que exige correção no curto e médio prazo, sobretudo em face das transformações induzidas pelo Corredor Bioceânico.

A regulação do turismo em Alto Paraguay é indissociável do **marco normativo ambiental e patrimonial**, dado o caráter natureza-dependente da oferta turística departamental, sustentada essencialmente pelo Pantanal Paraguaio e pelo Gran Chaco. A Lei nº 1.561/2000 criou o Sistema Nacional do Ambiente, o Conselho Nacional do Ambiente e a Secretaria do Ambiente - posteriormente reorganizada como Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (MADES) -, atribuindo-lhe a formulação, coordenação, execução e fiscalização da política ambiental nacional. A Lei nº 352/1994 regula as **Áreas Silvestres Protegidas**, base legal sob a qual está enquadrado o Parque Nacional Río Negro (única reserva pública que protege uma amostra do Pantanal em território paraguaio). A Lei nº 253/1993 incorpora ao ordenamento jurídico nacional a Convenção sobre Diversidade Biológica, e o Decreto nº 13.202/2001 reconhece a Reserva da Biosfera do Chaco (UNESCO), compartilhada entre os departamentos de Alto Paraguay e Boquerón.

No campo do patrimônio cultural - relevante para a estruturação do turismo étnico e cultural junto às comunidades Yshir (Ybytoso e Tomárãho), Ayoreo e Toba Maskoy presentes em Alto Paraguay -, destacam-se a Lei nº 3.051/2006, Nacional de Cultura, e a Lei nº 5.621/2016, de

Proteção ao Patrimônio Cultural, ambas executadas pela Secretaria Nacional de Cultura (SNC). Igualmente relevante é o Sítio Ramsar nº 729 (1995) – Pantanal Paraguaio, registrado sob a Convenção Ramsar, cuja vigência impõe obrigações internacionais de conservação de áreas úmidas e habitats de aves migratórias, condicionando o desenho de produtos turísticos e infraestrutura no Pantanal.

A Lei nº 3.966/2010 – **Orgânica Municipal**, por sua vez, define as competências das municipalidades em matéria de meio ambiente, ordenamento urbano e regulação local de atividades, incluindo a preservação dos recursos naturais significativos e o estabelecimento de padrões de qualidade ambiental. Tais atribuições, embora não confiram poder legislativo turístico stricto sensu aos governos locais, são determinantes para a operacionalização de iniciativas no território, particularmente em Carmelo Peralta - onde o Plano Estratégico de Ação municipal, elaborado em 2022 sob o programa Cidades Emergentes e Sustentáveis (CES) do BID, incorpora ao Eixo 7 a otimização das habilidades do capital humano para a atividade turística, com referência explícita ao Plano Maestro da SENATUR.

Síntese do marco normativo do turismo aplicável a Alto Paraguay

Instrumento normativo	Ano / Vigência	Objeto e abrangência	Autoridade de aplicação
Lei nº 1.388/1998	1998 (vigente)	Cria a Secretaria Nacional de Turismo (SENATUR); estabelece atribuições do órgão reitor	SENATUR / Presidência da República
Lei nº 2.828/2005 – Lei do Turismo	2005 (vigente)	Marco geral do setor: orientação, fomento, coordenação e controle da atividade turística; declara o turismo de interesse geral e utilidade pública	SENATUR
Decreto nº 8.111/2006	2006 (vigente)	Regulamenta a Lei nº 2.828/2005; conforma a estrutura normativa operativa do setor turístico	Poder Executivo / SENATUR
Plano Maestro de Turismo Sustentável 2023–2030	2023–2030	Política estratégica nacional; 92 ações em 5 eixos (marketing, acessibilidade, qualidade, governança, sustentabilidade); sem ações específicas para Alto Paraguay	SENATUR
Lei nº 1.561/2000	2000 (vigente)	Cria o Sistema Nacional do Ambiente, o Conselho Nacional do Ambiente e o MADES	MADES
Lei nº 352/1994	1994 (vigente)	Regula as Áreas Silvestres Protegidas; base do Parque Nacional Río Negro (Pantanal)	MADES
Lei nº 253/1993	1993 (vigente)	Aprova a Convenção sobre Diversidade Biológica (Rio de Janeiro, 1992)	MADES
Decreto nº 13.202/2001	2001 (vigente)	Reconhece a Reserva da Biosfera do Chaco (UNESCO), compartilhada entre Alto Paraguay e Boquerón	MADES / UNESCO
Sítio Ramsar nº 729 – Pantanal Paraguaio	1995 (vigente)	Designação internacional sob a Convenção Ramsar; áreas úmidas e habitats de aves aquáticas migratórias	MADES / Secretariado Ramsar
Lei nº 3.051/2006 – Nacional de Cultura	2006 (vigente)	Cria a Secretaria Nacional de Cultura (SNC); ordena a política cultural nacional	SNC
Lei nº 5.621/2016	2016 (vigente)	Lei de Proteção do Patrimônio Cultural; conexão com o turismo cultural e étnico em Alto Paraguay	SNC
Lei nº 3.966/2010 – Orgânica Municipal	2010 (vigente)	Define competências municipais em meio ambiente, ordenamento urbano e regulação local	Municipalidades
Plano Departamental de Turismo de Alto Paraguay	*Inexistente*	*Lacuna institucional identificada: ausência de instrumento de planejamento turístico departamental específico*	*Governação Departamental (a constituir)*

Fonte: elaboração própria com base em SENATUR, MADES, SNC, BACN-Biblioteca y Archivo Central del Congreso Nacional, CODEXCA (2024), Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo e Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (BID/MUVH, 2022).

A leitura integrada do marco normativo evidencia que Alto Paraguay opera sob um regime jurídico de natureza fundamentalmente nacional, sem instrumentos legais departamentais específicos para o turismo. Tal configuração apresenta **vantagens** - coerência sistêmica e

segurança jurídica - mas também **limitações**, na medida em que reduz a capacidade de modulação territorial das políticas, em um departamento cujas características - baixa densidade populacional (0,3% da população nacional), elevada biodiversidade, presença significativa de povos indígenas e localização fronteiriça estratégica - demandam tratamento normativo diferenciado. A ausência de um Plano Departamental de Desenvolvimento Turístico e a baixa representação de Alto Paraguay no Plano Maestro Nacional 2023–2030 configuram lacunas institucionais que comprometem a tradução do potencial natural-cultural em uma economia turística estruturada e sustentável.

8.2 | Acordos e Antecedentes de Cooperação Binacional

O instrumento de cooperação binacional mais relevante para Alto Paraguay é o Acordo entre o Paraguai e o Brasil para a construção da **Ponte Internacional sobre o Rio Paraguai**, firmado em 8 de junho de 2016 e ratificado pelos congressos de ambos os países no ano de 2018. No Brasil, a internalização se deu por meio do Decreto Legislativo nº 110, de 2018; no Paraguai, pela Lei nº 6.086. O acordo viabiliza juridicamente a Ponte Rodoviária Internacional de aproximadamente 2.380 metros de extensão, composta por um vão atirantado central de 632 metros (com vão livre de 350 metros sobre o leito do Rio Paraguai), viadutos de acesso e vias complementares nas duas margens, e constitui o elo físico determinante para a operacionalização do CBC.

Em paralelo ao acordo da ponte, vem sendo consolidada uma agenda de cooperação intergovernamental envolvendo o governo central paraguaio e os governos estaduais brasileiros do eixo do corredor - em particular Mato Grosso do Sul. Em encontros sucessivos, governadores e autoridades nacionais firmaram protocolos de intenções para fortalecer a cooperação institucional e promover o desenvolvimento econômico e social por meio de ações conjuntas, incluindo integração industrial, infraestrutura regional, intercâmbio comercial e empresarial, cooperação em saúde, educação e turismo. Em complemento, o governo paraguaio anunciou em 2026, por meio do Viceministério de Minas e Energia, a proposta de um **Gasoduto Bioceânico** como eixo estratégico do Mercosul, ampliando o conceito original de corredor logístico para um sistema multissetorial de integração energética e produtiva.

Na pauta do turismo, o Plano Maestro de Turismo Sustentável 2023–2030 da SENATUR incorpora, em seu Eixo de Sustentabilidade, recomendações para o fomento de **rotas ecoturísticas transnacionais** com o Brasil, particularmente nos biomas do Chaco e do Pantanal, e para o desenvolvimento de circuitos transfronteiriços que integrem áreas protegidas em ambos os lados da fronteira.

No plano operativo, destacam-se a construção do **Centro de Visitantes em Carmelo Peralta** - projeto incluído no portfólio oficial de investimentos turísticos prioritários, com função de oferecer informação turística, exposição e venda de produtos locais e suporte ao incremento de visitantes esperado pela operação do CBC. A pesca esportiva, segmento já consolidado em Porto Murtinho e operado, no lado paraguaio, predominantemente por empresários brasileiros mediante barcos-hotel, é especialmente apontada nos documentos institucionais paraguaios como vetor binacional de fomento turístico que poderá ser estruturado em bases mais sustentáveis e formalizadas mediante o novo marco de conectividade.

No campo da conservação ambiental, destaca-se o **Convênio de Cooperação Binacional para a Conservação do Pantanal**, firmado em 2016 entre a Associação Guyra Paraguay (gestora da Reserva Pantanal Paraguayo, sítio Ramsar de 14.600 hectares) e o Parque Nacional Otuquis, na

Bolívia, com efeitos colaterais sobre a articulação trilateral Paraguai-Brasil-Bolívia da Reserva Natural Nabileque (Brasil). Este conjunto de convênios estabelece a base operativa para a conservação coordenada do macrobioma pantaneiro em mais de 1,5 milhão de hectares, configurando uma plataforma binacional/trilateral de elevado potencial para o desenvolvimento de produtos turísticos transfronteiriços integrados, ainda em estágio incipiente de estruturação comercial.

Os antecedentes históricos de cooperação remontam ao **Tratado da Bacia do Prata** (1969), no marco do qual Paraguai, Brasil, Argentina, Bolívia e Uruguai institucionalizaram a cooperação para o aproveitamento dos recursos hídricos compartilhados e para a integração territorial sul-americana. No setor turístico especificamente, a Lei nº 1.088/1997 aprovou o Acordo sobre Cooperação em Matéria de Turismo entre o Paraguai e a Hungria, demonstrando o uso da figura jurídica de acordos bilaterais setoriais; modelo análogo foi seguido na cooperação com Equador (Lei nº 2.027/2002) e Uruguai (Convênio de Cooperação Turística Uruguaio-Paraguaia, de 1991). Com o Brasil, a cooperação turística está predominantemente vinculada às iniciativas no eixo da Tríplice Fronteira (Foz do Iguaçu–Ciudad del Este) e, mais recentemente, ao **eixo norte** (Carmelo Peralta–Porto Murtinho), em consolidação.

No nível multilateral regional, o Paraguai participa da **Reunião de Ministros de Turismo do Mercosul**, instância política que desde a década de 1990 estabelece diretrizes de cooperação setorial entre os Estados Partes do bloco. Para **Alto Paraguay**, são particularmente relevantes as deliberações relacionadas à facilitação migratória de turistas, à promoção conjunta de destinos sul-americanos e à articulação de circuitos integrados, sobretudo em face da intensificação esperada dos fluxos transfronteiriços terrestres a partir da operação plena da Ponte Bioceânica.

Síntese dos acordos e antecedentes de cooperação binacional Paraguai–Brasil

Instrumento / Iniciativa	Data	Objeto e relevância territorial	Atores envolvidos
Acordo binacional da Ponte Internacional Carmelo Peralta–Porto Murtinho	Firmado: 08/06/2016 | Ratificado: 2018	Construção da ponte rodoviária internacional de 2.380 m sobre o Rio Paraguai; elo físico do CBC	Governos do Paraguai e do Brasil
Decreto Legislativo nº 110/2018 (Brasil) e Lei nº 6.086 (Paraguai)	2018	Internalização legal do acordo binacional da Ponte Bioceânica em ambos os ordenamentos jurídicos nacionais	Congresso Nacional do Brasil e do Paraguai
Declaração Presidencial Conjunta sobre Integração Física	12/2018	Acordo Mario Abdo Benítez–Michel Temer para construção de duas pontes; financiamento via Itaipu Binacional	Presidências do Paraguai e do Brasil; Itaipu Binacional
Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC)	Em execução	Rota viária de 2.400+ km Brasil-Paraguai-Argentina-Chile; conexão Atlântico–Pacífico; 530,8 km executados no PY; 277 km Loma Plata–Carmelo Peralta concluídos	Brasil, Paraguai, Argentina, Chile
Comissão Mixta Paraguai–Brasil da Ponte Bioceânica	X Reunião: 08/2025	Supervisão técnica e operativa do acordo; coordenação de obras complementares, controle migratório e aduaneiro	MRE/PY, MRE/BR, MOPC, Min. dos Transportes (BR), DNIT, Governo MS, Município de Porto Murtinho
Centro de Visitantes de Carmelo Peralta (IE_06)	Em proposta	Investimento estratégico em infraestrutura turística para receber visitantes do CBC; informação, exposição e venda de produtos locais	SENATUR, BID, Município de Carmelo Peralta
Convênio Binacional para Conservação do Pantanal	2016 (em vigor)	Cooperação técnica para conservação transfronteiriça do Pantanal; articulação com Reserva Nabileque (Brasil); >1,5 milhão ha	Guyra Paraguay; PN Otuquis (Bolívia); efeito colateral sobre Brasil
Reunião de Ministros de Turismo do Mercosul	Em vigor desde a década de 1990	Instância multilateral regional; diretrizes de cooperação setorial, facilitação migratória e promoção conjunta	Estados Partes do Mercosul (BR, AR, UY, PY)
Plano Maestro de Turismo Sustentável 2023–2030 (Eixo 5 – Sustentabilidade)	2023–2030	Recomendação de rotas ecoturísticas transnacionais com o Brasil no Chaco, Cerrado e Pantanal	SENATUR; contrapartes brasileiras
Festival Cataratas / Cooperação SENATUR–ONU Turismo	2025	Iniciativas de fomento ao turismo binacional na Tríplice Fronteira; modelo aplicável ao eixo Carmelo Peralta–Porto Murtinho	SENATUR, ONU Turismo, contrapartes BR/AR
Tratado da Bacia do Prata	1969 (vigente)	Marco histórico de cooperação regional sobre recursos hídricos compartilhados e integração territorial sul-americana	BR, AR, BO, PY, UY
Gasoduto Bioceânico (proposta)	*Proposta 2026*	*Ampliação do conceito de corredor para sistema multissetorial de integração energética; eixo estratégico do Mercosul*	*MOPC/PY – Viceministerio de Minas y Energía*

Fonte: elaboração própria com base em dados do Ministério das Relações Exteriores do Paraguai (MRE), Ministério de Obras Públicas e Comunicações do Paraguai (MOPC), Itaipu Binacional, BID/Plano Estratégico de Ação Carmelo Peralta (2022), Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio, SENATUR/Plano Maestro 2023–2030 e CODEXCA (2024).

5. | FRAGILIDADES E OPORTUNIDADES NA CADEIA DE VALOR DO TURISMO

5.1| Estado de Mato Grosso do Sul

5.1.1 | Fragilidades estruturais do turismo de Mato Grosso do Sul

A forte ancoragem da economia no agronegócio e a concentração histórica da oferta em poucos polos consolidados produzem efeitos em cadeia que se reproduzem nas dimensões da infraestrutura, da governança, do produto, da comercialização e do capital humano. A seção organiza essas fragilidades em cinco dimensões temáticas, buscando, sempre que possível, identificar as causas estruturais subjacentes e não apenas seus sintomas mais visíveis.

Fragilidades territoriais e de infraestrutura

A fragilidade territorial mais determinante do turismo sul-mato-grossense é o **adensamento empresarial insuficiente**, identificado pela própria gestão estadual como o gargalo central da cadeia produtiva. Trata-se de uma fragilidade de natureza estrutural: a baixa densidade demográfica do Estado (7,72 habitantes por km²) e a hegemonia do agronegócio na economia regional limitam a **disponibilidade de capital privado** disposto a migrar para o setor turístico, dificultando a diversificação geográfica da oferta para fora do eixo consolidado Campo Grande-Pantanal-Bonito e mantendo regiões de elevado potencial em condição subdimensionada frente à sua vocação.

A esse condicionante soma-se um déficit persistente de infraestrutura logística ao longo dos eixos rodoviários estruturantes. A BR-267, espinha dorsal do Corredor Bioceânico em território estadual, e o trecho Campo Grande-Porto Murtinho apresentam condições consideradas inadequadas ao tráfego turístico esperado, ao passo que a BR-262 figura como dificultador estratégico do eixo de Corumbá. Mais crítica do que a malha em si é a **oferta deficitária de postos de apoio** - combustível, alimentação e hospedagem de beira de estrada confiáveis -, descrita como incompatível inclusive com a demanda atual, e não apenas com o crescimento futuro do fluxo. A **ausência de sistemas estruturados de socorro** e **assistência rodoviária**, em contraste com padrões nacionais e internacionais de referência, agrava a percepção de risco por parte dos operadores comerciais.

A infraestrutura de apoio ao turismo apresenta deficiências pontuais que, embora não inviabilizem a atividade turística, limitam a qualidade da experiência do visitante e a competitividade do destino. Em Porto Murtinho, as **estruturas destinadas ao embarque e desembarque de turistas para atividades de pesca esportiva e passeios no Rio Paraguai** são precárias, evidenciando a necessidade de qualificação da infraestrutura de apoio. Adicionalmente, o trecho da **rodovia entre Jardim e Alto Caracol** apresenta comprometimento das condições do pavimento, caracterizado por ondulações acentuadas que demandam manutenção recorrente e aumentam a suscetibilidade à degradação em decorrência do tráfego de veículos pesados.

A **conectividade digital** reproduz, no plano tecnológico, a mesma assimetria territorial observada na infraestrutura física. À exceção de Campo Grande - onde a cobertura 5G já se encontra consolidada - e de Sidrolândia, em estágio de vanguarda relativa, os demais municípios do eixo não dispõem de cobertura de quinta geração, e a penetração de 4G nas áreas rurais e ao longo das rodovias do corredor é baixa, com trechos críticos como Porto Murtinho-Jardim (14,0% de cobertura 4G). A **conectividade insuficiente** compromete diretamente a experiência turística contemporânea e a operação de serviços digitais. Por fim, o descompasso de mais de um ano entre a conclusão da ponte internacional pelo lado paraguaio (2026) e a finalização do acesso brasileiro e do centro aduaneiro (2027), associado à pendência histórica de trâmites aduaneiros,

migratórios e de regularização veicular transfronteiriça, posterga a viabilização de produtos turísticos integrados à rota.

Fragilidades institucionais e de governança

A governança turística do Estado convive com uma acentuada heterogeneidade de **maturidade institucional** entre os municípios do eixo. Enquanto Campo Grande e Jardim qualificam-se como destinos estruturados, Guia Lopes da Laguna e Nioaque permanecem em estágio inicial. O contingente técnico dedicado é majoritariamente reduzido - uma a duas pessoas na maior parte dos casos -, e municípios como Bataguassu e Guia Lopes não contam com equipe própria, configurando descompasso entre a institucionalidade formal e a capacidade real de execução.

Um traço recorrente e estruturalmente limitante é a **natureza meramente consultiva** dos Conselhos Municipais de Turismo e a baixa efetividade dos Fundos Municipais. O caso de Campo Grande é ilustrativo: a proposta de conversão do COMTUR em órgão deliberativo permaneceu paralisada por anos e foi alterada em um período de instabilidade nos relacionamentos e desalinhamentos entre os membros, mantendo o conselho na condição consultiva; o **Fundo Municipal**, embora existente, opera sem transparência quanto à sua aplicação, sem ingerência do colegiado ou a lei de origem possui amarras que travam a utilização do recurso para a finalidade específica. A consequência é o esvaziamento da participação empresarial e o enfraquecimento da governança local. Soma-se a isso a fragilidade dos sistemas de informação - apenas Campo Grande e Jardim dispõem de dados sistematizados de fluxo turístico -, o uso de instrumentos de planejamento defasados, baseados em diagnósticos de até uma década, e a fragmentação associativa, agravada por uma frágil cultura de associativismo e pelo descrédito de empresários após sucessivas expectativas não realizadas em torno do corredor.

Fragilidades da oferta e do produto turístico

No plano da oferta, a fragilidade central reside na lacuna entre potencial turístico e produto efetivamente formatado e comercializável. O diagnóstico é particularmente nítido em Campo Grande, onde as agências receptivas afirmam reiteradamente a **inexistência de produto estruturado**, a despeito de diferenciais reconhecidos como o turismo rural periurbano, a charcutaria artesanal e a natureza urbana. O problema não é a ausência de atrativos, mas a sua não conversão em experiências organizadas, precificadas e roteirizáveis.

Duas fragilidades estruturais foram recorrentes nos municípios e distritos analisados ao longo do Corredor Bioceânico. A primeira refere-se à limitada capacidade de articulação e coordenação entre os atores do setor turístico para a organização dos recursos existentes e sua **conversão em produtos turísticos estruturados**, mesmo em contextos caracterizados por elevada disponibilidade de atrativos e potencial de desenvolvimento. A segunda está relacionada à **baixa maturidade na comercialização dos produtos turísticos**, evidenciada pela reduzida inserção em canais de distribuição e comercialização, tais como marketplaces turísticos, plataformas de reservas, *channel managers*, Agências de Viagens On-line (OTAs) e Sistemas de Distribuição pela Internet (IDS). Essas limitações foram identificadas tanto em municípios brasileiros quanto nos distritos do Chaco Central. Em diversos casos, observou-se que produtos turísticos já existentes e em operação permanecem subaproveitados em razão de deficiências na estruturação da oferta, na gestão comercial e na integração aos mercados, restringindo seu potencial de competitividade e geração de fluxos turísticos.

Essa fragilidade é amplificada pela **forte assimetria da oferta estadual**. Campo Grande concentra a maior parte da capacidade instalada e da cadeia intermediária de serviços - 4.631 leitos, 272 agências e 79 guias -, enquanto municípios do eixo apresentam estruturas incipientes, como Nioaque, com um único meio de hospedagem, ou Bataguassu e Guia Lopes da Laguna, marcados por lacunas substantivas de informação e de cadeia de serviços. A **inventariação turística** encontra-se incompleta ou em construção em vários municípios (Sidrolândia, Nioaque) e ausente em outros, comprometendo o planejamento da oferta. Em destinos de proposição inovadora, como o etnoturismo, o afroturismo e o paleoturismo de Nioaque, o elevado valor simbólico ainda não se traduziu em adensamento empresarial proporcional, mantendo produtos de grande originalidade em estágio de estruturação. Por fim, a **oferta estadual** permanece fortemente dependente de Bonito e do Pantanal, ativos externos ao eixo central do corredor, o que limita a autonomia turística dos municípios diretamente posicionados na rota.

Fragilidades de comercialização e posicionamento

A comercialização constitui, provavelmente, o elo mais frágil da cadeia de valor nos municípios do eixo. O mercado de agências é predominantemente emissivo, estimando-se a existência de apenas três a quatro receptivas em Campo Grande - justamente o elo responsável pela conversão de atrativos em vendas. A esse gargalo soma-se a **ausência de práticas de comissionamento adequada** (precificar considerando a comissão) por parte dos empreendedores, condição que inviabiliza a intermediação profissional, e uma marcada resistência à digitalização: a venda permanece ancorada em canais informais como o WhatsApp, e iniciativas de plataforma de comercialização on-line registraram adesão nula.

A distância estrutural entre Campo Grande e Bonito sintetiza o problema: enquanto o destino consolidado opera com plataformas integradas, saídas diárias confirmadas e dezenas de ofertas em portais internacionais, a capital figura com **oferta residual** e equipamentos não monetizáveis pelo trade, como o Bioparque Pantanal, de agendamento gratuito. No plano da rota, persiste a ausência de associados do trade nos pontos estratégicos do eixo - Jardim e Porto Murtinho não possuem agências filiadas à entidade representativa -, e prevalece o consenso de que a inauguração da ponte, isoladamente, não configura produto turístico. O **posicionamento internacional**, embora maduro, depende de uma construção lenta e contínua de confiança junto ao mercado externo, o que torna a constância da atuação um requisito incontornável e, simultaneamente, uma vulnerabilidade caso seja interrompida.

Fragilidades de capital humano e formação

O capital humano do turismo sul-mato-grossense caracteriza-se por baixa escolaridade média e qualificação técnica limitada. Cerca de metade dos postos é ocupada por trabalhadores com ensino médio completo, ao passo que a participação de profissionais com formação superior é discreta (6,8% com superior completo no Estado), sinalizando **lacuna relevante na ocupação de funções técnicas e gerenciais**. O setor convive ainda com elevada rotatividade e patamares salariais inferiores à média nacional, além de retrações pontuais em atividades características do turismo - notadamente alojamento - em diversos municípios do eixo.

No plano profissional, destaca-se a ausência de credenciamento formal do agente de viagens, que, diferentemente de outras profissões, não dispõe de conselho ou certificação obrigatória, fragilizando o reconhecimento e a padronização da atividade. A carência de treinamento

sistemático reflete-se na recorrência de falhas operacionais e na sobrecarga das instâncias de mediação do setor. A esse cenário soma-se a resistência de parte dos empreendedores à profissionalização e o descrédito acumulado, que **reduzem a adesão a programas de qualificação** e dificultam a consolidação de uma cultura de gestão orientada à excelência e à hospitalidade.

Síntese das fragilidades estruturais do turismo de Mato Grosso do Sul, por dimensão temática

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Adensamento empresarial insuficiente e concentração da oferta no eixo CG-Pantanal-Bonito	Baixa densidade demográfica; economia ancorada no agronegócio	Alta
Territorial / Infraestrutura	Postos de apoio deficitários ao longo da BR-267 e malha viária deficitária entre Jardim e Alto Caracol	Subinvestimento histórico em infraestrutura de suporte ao turismo	Alta
Territorial / Infraestrutura	Inexistência de infraestrutura adequada para o embarque e desembarque de turistas nas embarcações que operam no rio Paraguai.	Subinvestimento histórico em infraestrutura de suporte ao turismo	Média
Territorial / Infraestrutura	Conectividade digital assimétrica (5G em CG; 4G rural e rodoviário baixo)	Concentração da infraestrutura nos núcleos urbanos maiores	Média
Institucional / Governança	Heterogeneidade do nível de maturidade da Governança e contingente técnico reduzido nos municípios	Capacidade institucional municipal desigual	Alta
Institucional / Governança	Conselhos Municipais são consultivos e Fundos Municipais inexistentes ou ineficientes	Baixa prioridade política e desenho institucional limitante	Alta
Institucional / Governança	Ausência de dados de fluxo e instrumentos de planejamento e organização dos dados defasados	Sistemas de informação turística incipientes e organização nos municípios	Alta
Oferta / Produto	Dificuldade em converter o potencial local em produtos formatados e comercializáveis	Falta de roteirização, precificação e estruturação da oferta	Alta
Oferta / Produto	Assimetria no volume da oferta e inventários incompletos nos municípios do eixo	Concentração da cadeia de serviços na capital; Inexistência de produtos formatados e comercializáveis	Média
Oferta / Produto	Reduzida capacidade de estruturação de novos produtos turísticos	Baixa disponibilidade de mão de obra, cultura de cooperação e associativismo e necessidade de recursos financeiros	Alta
Oferta / Produto	Baixa maturidade na comercialização dos produtos turísticos existentes	Carência de capacitação e inteligência de mercado	Média
Comercialização	Predomínio de agências emissivas e ausência de agências receptivas	Mercado intermediário rarefeito fora de Bonito	Alta
Comercialização	Baixa disposição para o comissionamento das agências de viagens e resistência à digitalização	Informalidade comercial e baixa cultura de venda profissional por meio das agências de viagens	Alta
Comercialização	Inexistência de produto turístico binacional formatado e comercializável	Gargalos logísticos, ausência de oferta estruturada nos pontos de conexão territorial e da governança	Média
Capital humano	Indisponibilidade de mão de obra e baixa qualificação	Estrutura econômica regional e porte dos estabelecimentos	Alta
Capital humano	Resistência à profissionalização; baixa fluência em língua inglesa e espanhola	Lacuna regulatória; Baixo interesse a qualificação.	Média

Fonte: Elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico do Turismo de MS (BID, 2026) e das entrevistas técnicas, 2026.

5.1.2 | Oportunidades estratégicas para o turismo de Mato Grosso do Sul

As oportunidades estratégicas do turismo sul-mato-grossense devem ser compreendidas como vetores concretos de transformação, ancorados nas potencialidades efetivas do território e capazes de responder, de modo articulado, às fragilidades estruturais previamente identificadas. A iminente operação do Corredor Bioceânico funciona como elemento catalisador: ao reorganizar a geografia logística do Cone Sul, cria condições para reposicionar Mato Grosso do Sul não apenas como rota de passagem, mas como destino e plataforma de integração turística continental. A seção organiza tais oportunidades em cinco dimensões temáticas, em correspondência com as fragilidades da Seção 1.

Oportunidades de posicionamento geoestratégico

A posição geoestratégica de Mato Grosso do Sul constitui seu ativo de partida mais robusto. A dupla fronteira internacional com Paraguai e Bolívia, ao longo de aproximadamente 1.500 km, e a condição de elo brasileiro do Corredor Bioceânico - com Campo Grande como hub central e Porto Murtinho como porta de saída internacional - conferem ao Estado a **narrativa singular de centro da América do Sul**, já incorporada à comunicação promocional. A conclusão da ponte internacional entre Porto Murtinho e Carmelo Peralta, em estágio avançado de execução, opera como marco capaz de destravar a discussão sobre os trâmites complementares de aduana e migração e de viabilizar, fisicamente, o trecho mais sensível do corredor.

Essa centralidade abre oportunidades concretas de turismo binacional, com destaque para os roteiros contemplativos em estruturação que articulam o Fecho dos Morros, o Morro Celina e a Fazenda Quebracho, configurando a **primeira iniciativa de conexão turística Brasil–Paraguai** no eixo. A integração vertical de Bonito - situado a cerca de 300 km de Porto Murtinho -, embora externo ao traçado oficial, permite incorporar à rota um destino de excelência internacional como **ramal complementar** de alto valor agregado, distribuindo fluxos por um território mais amplo. O ambiente institucional binacional, reforçado por salas de situação fronteiriças, acordos de cooperação policial e instrumentos de integração de localidades vinculadas, sustenta as condições de segurança e fluidez necessárias à circulação turística internacional.

Oportunidades de produto e segmentos de mercado

A complementaridade entre as vocações municipais do eixo configura o principal vetor de diversificação do produto turístico. **Porto Murtinho** posiciona-se como destino de natureza, pesca esportiva e fronteira; **Nioaque** oferece uma proposição inédita que articula paleoturismo, etnoturismo indígena, turismo afroquilombola e turismo rural; **Jardim** destaca-se no ecoturismo de águas cristalinas, integrado ao circuito Bonito-Bodoquena; **Campo Grande** consolida-se como hub de turismo de negócios e eventos; **Sidrolândia** afirma-se em eventos e gastronomia; **Bataguassu**, na pesca e no turismo fluvial; e **Guia Lopes da Laguna**, no turismo histórico vinculado à memória da Guerra do Paraguai. Essa diversidade habilita a estruturação de roteiros integrados que ampliam a permanência média e a geração de renda no território.

O Estado dispõe, ademais, de segmentos de elevado potencial de mercado com aderência à demanda contemporânea por experiências autênticas e imersivas. O **birdwatching** - com Campo Grande reconhecida como capital da observação de aves e cerca de 400 espécies catalogadas - e a **pesca esportiva**, hoje praticada majoritariamente sob a lógica sustentável do pesque e solte em Porto Murtinho, somam-se ao turismo de base comunitária ancorado na riqueza étnica do território (139 etnias, 48 línguas indígenas e 25 comunidades quilombolas mapeadas). O **turismo**

rural periurbano, a **gastronomia regional** de forte influência cultural e o **turismo regenerativo** completam um portfólio que oferece resposta direta à dependência excessiva do eixo consolidado e à carência de produtos diferenciados na rota.

Oportunidades de comercialização e marca-destino

Mato Grosso do Sul detém uma **marca-destino consolidada** e tecnicamente sustentada, expressa em campanhas como "Isto é Mato Grosso do Sul" e "MS Especial por Natureza", e em uma atuação promocional internacional contínua nas principais feiras do segmento (FITUR, ITB Berlin, WTM). O reconhecimento de mercado do Pantanal - segundo colocado em vendas no receptivo internacional segundo o Anuário Braztoa - atesta a força comercial do principal ativo estadual e oferece tração para a comercialização dos demais destinos.

A principal oportunidade nesta dimensão é a **replicação**, em escala estadual e na rota, **do modelo de comercialização de Bonito**, ancorado no **Sistema de Voucher Único***, em plataformas digitais integradas e na previsibilidade operacional. A existência do voucher digital integrado Jardim-Bonito-Bodoquena demonstra a viabilidade de estender essa lógica ao eixo do corredor. Paralelamente, a estruturação de um **Observatório da Rota Bioceânica** e o aproveitamento de soluções tecnológicas desenvolvidas localmente - inclusive por startups incubadas no Parque Tecnológico - podem suprir a carência de dados, profissionalizar a venda e quebrar o ciclo de desconfiança que hoje inibe a digitalização e o comissionamento por parte dos empreendedores.

*Nota Técnica: o cenário atual do tursismo de Bonito-MS envolve discussões acerca do modelo de comercialização dos atrativos, especialmente no que se refere à obrigatoriedade de intermediação por agências de turismo locais para a aquisição de passeios, operacionalizada por meio do sistema de voucher único. O debate concentra-se na distinção entre a função do voucher como instrumento de ordenamento e controle da visitação e sua vinculação a um canal específico de comercialização.
Questionamentos recentes têm sido direcionados à obrigatoriedade de aquisição dos serviços exclusivamente por intermédio de agências, mesmo nas situações em que o visitante já tenha identificado o atrativo de interesse e manifeste a intenção de realizar a

Oportunidades institucionais e de governança

A **maturidade da governança estadual** constitui um ativo institucional de primeira ordem. O Estado opera com nove Instâncias de Governança Regional integralmente formalizadas, foi distinguido nacionalmente em Governança e Gestão (2023) e dispõe de instrumentos de inteligência e planejamento como as plataformas **ALUMIA** e **observatórios regionais**. O Programa de Classificação Turística dos Municípios, reconhecido por seu caráter inovador e vanguardista em relação ao próprio marco federal, funciona simultaneamente como radiografia atualizada dos destinos e como instrumento efetivo de tomada de decisão e priorização de investimentos.

Esse arcabouço oferece base sólida para responder às fragilidades de governança municipal. O Sistema Estadual de Turismo, estruturado pela Lei nº 5.224/2018, articula os níveis estadual, regional e local; o Plano Mestre do Corredor Bioceânico, sob coordenação do BID, eleva o turismo a componente formal do planejamento regional integrado; e o **Programa DESTINOS MS**, conduzido pelo SENAC-MS, introduz metodologia participativa de definição de vocação e fortalecimento da governança nos municípios do eixo. A convergência política manifestada por gestores municipais - caso da decisão de desenvolvimento turístico em Guia Lopes da Laguna - sinaliza

condições favoráveis para que intervenções qualificadas produzam efeitos transformadores em horizonte de curto e médio prazo.

Oportunidades de capital humano, qualificação e sustentabilidade

O Estado dispõe de um ecossistema formativo diversificado e articulado, composto pela FUNDTUR-MS, pelo SENAC-MS - com rede de polos de educação a distância e oferta técnica e superior -, pelo SEBRAE-MS, e pelas universidades públicas UFMS e UEMS, que ofertam graduação e pós-graduação em Turismo. Programas como o MS Qualifica, com meta de mais de treze mil capacitados, e a maior abertura relativa do mercado regional ao ingresso de jovens (16,6%, ante 12% no plano nacional) ampliam a base de oportunidade para qualificação e renovação do capital humano do setor. A discussão, em curso, sobre a criação de **certificação profissional do agente de viagens**, em possível parceria com o SENAC, responde diretamente à lacuna regulatória identificada.

No eixo da sustentabilidade, Mato Grosso do Sul reúne diferenciais competitivos de projeção. A matriz elétrica estadual, com 94,1% de fontes renováveis, e o programa MS Carbono Neutro 2030 - o mais ambicioso entre as unidades federativas brasileiras - posicionam o corredor como rota de transporte sustentável e tornam o território atrativo para investimentos ESG-orientados. Bonito, primeiro destino de ecoturismo do mundo a obter certificação de carbono neutro, oferece referência replicável, ao passo que instrumentos como o Pagamento por Serviços Ambientais em rios cênicos (Formoso, Prata) protegem os ativos naturais que sustentam o turismo de natureza. A certificação ABNT NBR ISO 21101, aplicada ao turismo de aventura, completa o quadro de oportunidades de qualificação e diferenciação da oferta.

Síntese das oportunidades estratégicas do turismo de Mato Grosso do Sul, por dimensão temática

Dimensão	Oportunidade-chave	Ativo / vetor de ancoragem	Prioridade
Posicionamento geoestratégico	Consolidação de MS ponto de partida ou conector estratégico	Hub logístico e turístico em Campo Grande; Portal estratégico em Porto Murtinho	**Alta**
Posicionamento geoestratégico	Turismo binacional Brasil-Paraguai e integração complementar de Bonito à rota	Ponte internacional e fluxo internacional no eixo oeste-leste; roteiros integrados Porto Murtinho-Carmelo Peralta	**Média**
Produto e segmentos	Roteiros integrados pela complementaridade das vocações municipais	Diversidade de destinos do eixo (natureza, etnográfico, eventos, pesca; histórico)	**Alta**
Produto e segmentos	Segmentos de alto valor: *birdwatching*, eventos, pesca e turismo de base comunitária	~400 espécies de aves; pesque e solte; 139 etnias e quilombos; elevada vocação para eventos nos municípios	**Média**
Comercialização e marca	Replicação do modelo Bonito de voucher e plataforma digital	Voucher integrado Jardim-Bonito-Bodoquena	**Alta**
Comercialização e marca	Marca-destino consolidada e Pantanal como vitrine internacional	"Isto é MS"; Pantanal 2° em vendas (Braztoa)	**Média**
Comercialização e marca	Observatório da Rota Bioceânica e digitalização da venda	Plataformas e startups (Parque Tecnológico); dados técnicos	**Média**
Institucional e governança	Governança estadual madura como base de fortalecimento municipal	9 IGRs formalizadas; Governança Estadual; ALUMIA/MAPTUR	**Alta**
Institucional e governança	Classificação Turística e Plano Mestre do CBC como instrumentos de decisão	Programa de Classificação; PM-CBC/BID; DESTINOS MS	**Alta**
Capital humano e sustentabilidade	Ecossistema formativo para qualificação, orientação e certificação profissional	SENAC, SEBRAE, UFMS, UEMS; MS Qualifica, dentre outras.	**Alta**
Capital humano e sustentabilidade	Diferencial de sustentabilidade e matriz limpa como ativo ESG	94,1% renovável; MS Carbono Neutro 2030; Bonito carbono neutro	**Alta**

Fonte: Elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico do Turismo de MS (BID, 2026), da FUNDTUR-MS e das entrevistas técnicas, 2026.

Matriz integrada Fragilidades × Oportunidades

A Matriz Cruzada Fragilidade × Oportunidade (F × O) é um instrumento de planejamento estratégico que articula, em uma mesma leitura, os pontos de vulnerabilidade estrutural do sistema turístico de **Mato Grosso do Sul** e as janelas de oportunidade identificadas no seu ambiente interno e externo. O cruzamento F × O aqui proposto tem caráter propositivo: cada célula da matriz indica um movimento estratégico concreto pelo qual determinada oportunidade pode mitigar, superar ou compensar uma fragilidade identificada.

O instrumento parte das duas matrizes previamente construídas - a Matriz de Fragilidades e a Matriz de Oportunidades - e realiza a leitura relacional entre seus itens. O resultado é uma **pauta de intervenções** organizada por eixos temáticos, priorizada e passível de conversão em projetos, metas e indicadores.

Matriz cruzada: fragilidades e oportunidades correspondentes

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Territorial / Infraestrutura	Adensamento empresarial insuficiente e concentração da oferta no eixo CG-Pantanal-Bonito (Gravidade Alta)	Roteiros integrados pela complementaridade das vocações municipais + consolidação de MS como conector estratégico (Prioridade Alta)	Desconcentrar a oferta por meio da roteirização integrada que distribui o fluxo pelos municípios do eixo, transformando a diversidade de vocações (natureza, pesca, etnográfico, eventos) em novos polos de adensamento fora do trio consolidado.
Territorial / Infraestrutura	Postos de apoio deficitários na BR-267 e malha viária precária entre Jardim e Alto Caracol (Gravidade Alta)	Consolidação de MS como hub logístico e Observatório da Rota Bioceânica (Prioridade Alta / Média)	Vincular a estruturação de postos de apoio e melhorias viárias aos investimentos e à visibilidade da Rota Bioceânica, usando o eixo logístico como âncora para captar recursos de infraestrutura de suporte ao turismo.
Territorial / Infraestrutura	Inexistência de infraestrutura de embarque/desembarque de turistas nas embarcações do rio Paraguai (Gravidade Média)	Turismo binacional Brasil–Paraguai e Portal estratégico em Porto Murtinho (Prioridade Média / Alta)	Priorizar a implantação de infraestrutura portuária turística como pré-requisito do produto binacional, ancorando o investimento no fluxo internacional do eixo oeste-leste e na ponte internacional.
Territorial / Infraestrutura	Conectividade digital assimétrica (5G na capital; 4G rural e rodoviário baixo) (Gravidade Média)	Digitalização da venda, plataformas e startups do Parque Tecnológico (Prioridade Média)	Acoplar a expansão da conectividade rural/rodoviária à agenda de digitalização da venda, garantindo que as plataformas de comercialização e o observatório operem nos municípios do eixo, não apenas nos núcleos urbanos.
Institucional / Governança	Heterogeneidade da maturidade da Governança e contingente técnico reduzido nos municípios (Gravidade Alta)	Governança estadual madura como base de fortalecimento municipal – 9 IGRs formalizadas; ALUMIA/MAPTUR (Prioridade Alta)	Empregar a governança estadual e as IGRs como estrutura mentora para nivelar a maturidade municipal, oferecendo suporte técnico compartilhado e padronização de processos aos municípios menos estruturados.
Institucional / Governança	Conselhos Municipais apenas consultivos e Fundos Municipais inexistentes ou ineficientes (Gravidade Alta)	Classificação Turística e Plano Mestre do CBC como instrumentos de decisão – PM-CBC/BID; DESTINOS MS (Prioridade Alta)	Utilizar a Classificação Turística e o Plano Mestre como indutores institucionais, condicionando avanços e recursos à criação de fundos ativos e à transição dos conselhos para caráter deliberativo.
Institucional / Governança	Ausência de dados de fluxo e instrumentos de planejamento defasados (Gravidade Alta)	Observatório da Rota Bioceânica e digitalização da venda – dados técnicos e Parque Tecnológico (Prioridade Média)	Implantar o Observatório como fonte estruturada de dados de fluxo e inteligência de mercado, alimentando o planejamento municipal e a tomada de decisão com informação atualizada e comparável.
Oferta / Produto	Dificuldade em converter o potencial local em produtos formatados e comercializáveis (Gravidade Alta)	Roteiros integrados + segmentos de alto valor (birdwatching, eventos, pesca, TBC) – ~400 espécies de aves; 139 etnias (Prioridade Alta / Média)	Formatar produtos comercializáveis a partir das vocações e dos segmentos de nicho de alto valor, convertendo ativos latentes (aves, pesca, cultura, quilombos) em experiências roteirizadas e precificadas.
Oferta / Produto	Assimetria no volume da oferta e inventários incompletos nos municípios do eixo (Gravidade Média)	Programa de Classificação Turística e DESTINOS MS (Prioridade Alta)	Usar o Programa de Classificação para completar e padronizar inventários nos municípios, reduzindo a assimetria informacional e criando base para a distribuição equilibrada da cadeia de serviços.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Oferta / Produto	Reduzida capacidade de estruturação de novos produtos turísticos (Gravidade Alta)	Ecossistema formativo e certificação profissional - SENAC, SEBRAE, UFMS, UEMS; MS Qualifica (Prioridade Média)	Direcionar o ecossistema formativo para capacitação em estruturação, roteirização e cooperativismo, elevando a capacidade local de desenhar e operar novos produtos de nicho.
Oferta / Produto	Baixa maturidade na comercialização dos produtos turísticos existentes (Gravidade Média)	Replicação do modelo Bonito de voucher/plataforma + marca-destino consolidada 'Isto é MS' (Prioridade Alta / Média)	Transferir o know-how comercial do modelo Bonito (voucher integrado, plataforma) para os demais municípios e ancorar a venda na força da marca-destino e na vitrine do Pantanal.
Comercialização	Predomínio de agências emissivas e ausência de agências receptivas (Gravidade Alta)	Replicação do modelo Bonito de voucher e plataforma digital (Prioridade Alta)	Estruturar operadores receptivos apoiados na plataforma digital tipo Bonito, criando o intermediário comercial hoje rarefeito fora de Bonito e destravando a distribuição do produto.
Comercialização	Baixa disposição para o comissionamento das agências e resistência à digitalização (Gravidade Alta)	Digitalização da venda – plataformas e startups do Parque Tecnológico (Prioridade Média)	Profissionalizar a venda por meio das plataformas digitais, demonstrando ganho de escala e receita para superar a informalidade comercial e a resistência ao comissionamento.
Comercialização	Inexistência de produto turístico binacional formatado e comercializável (Gravidade Média)	Turismo binacional Brasil–Paraguai e integração de Bonito – roteiros Porto Murtinho–Carmelo Peralta (Prioridade Média)	Co-criar, com a governança binacional, um produto integrado que aproveite a ponte internacional e a complementaridade de Bonito, resolvendo os gargalos logísticos nos pontos de conexão territorial.
Capital humano	Indisponibilidade de mão de obra e baixa qualificação (Gravidade Alta)	Ecossistema formativo e certificação profissional – MS Qualifica, SENAC, SEBRAE (Prioridade Média)	Escalar a formação profissional certificada alinhada à demanda do eixo, ampliando a oferta de mão de obra qualificada e reduzindo o gargalo estrutural de capital humano.
Capital humano	Resistência à profissionalização e baixa fluência em inglês e espanhol (Gravidade Média)	Ecossistema formativo + diferencial de sustentabilidade/ESG como atrativo (94,1% renovável; MS Carbono Neutro 2030) (Prioridade Média / Alta)	Ofertar qualificação linguística e certificação, valorizando o diferencial ESG do destino como fator de atração e retenção de talento e de estímulo à profissionalização da cadeia.

5.2| Departamento de Presidente Hayes

5.2.1 | Fragilidades estruturais do turismo de Presidente Hayes

A baixa densidade demográfica, a matriz econômica agropecuária e a histórica ausência de planejamento turístico subnacional configuram o substrato comum a partir do qual se desdobram as cinco dimensões de fragilidade a seguir descritas.

Fragilidades territoriais e de infraestrutura

A principal fragilidade territorial do departamento reside na precariedade da malha viária. Dos 6.181,06 km inventariados pelo MOPC (corte de dezembro de 2025), apenas 720,18 km - cerca de 11,7% - encontram-se pavimentados em concreto asfáltico, enquanto 88,3% da rede permanece em superfície de terra. Essa configuração não é meramente quantitativa: ela torna a circulação interna vulnerável a interrupções sazonais, sobretudo nos períodos de precipitação intensa, comprometendo a **previsibilidade de acesso aos atrativos** dispersos do interior chaquenho. A causa estrutural é a combinação de extensa cobertura territorial com baixa densidade populacional, que historicamente deslocou os investimentos de pavimentação para os corredores de integração internacional, deixando a malha capilar interna em condição deficitária.

A essa fragilidade soma-se a exposição a riscos ambientais de elevada magnitude. O departamento classifica-se com **capacidade de resposta a desastres muito baixa** (último lugar entre as dezoito unidades nacionais avaliadas) e vulnerabilidade muito alta, em um território sujeito a inundações periódicas severas - episódios como os de 2012 e 2018 e, mais recentemente, as inundações súbitas de 2025, que isolaram onze comunidades indígenas, afetando cerca de 2.700 pessoas por aproximadamente 95 dias. A **conectividade digital** reproduz o mesmo padrão de hiato urbano-rural: embora a cobertura móvel seja praticamente universal nas zonas urbanas, a cobertura domiciliar rural cai a patamares críticos em distritos com forte vocação turística potencial, como Puerto Pinasco (35,5%) e Tte. 1.º Manuel Irala Fernández (39,3%), sem qualquer cobertura 5G comercial no território. Por fim, a **ausência de aeroporto comercial** e as **vulnerabilidades hídricas** - incluindo a salinização de aquíferos e a inexistência de água potável tratada em núcleos como Campo Aceval - restringem a base infraestrutural mínima para a estruturação de uma oferta receptiva qualificada.

Fragilidades institucionais e de governança

No plano institucional, a fragilidade mais determinante é a inexistência de um **plano departamental de desenvolvimento turístico**, agravada pelo fato de o Plan Maestro nacional não contemplar ações específicas para Presidente Hayes. O planejamento turístico subnacional limita-se ao instrumento municipal de Villa Hayes (PEDTS), restando os demais distritos desprovidos de diretrizes técnicas formalizadas. Essa lacuna de planejamento traduz-se em fragmentação dos canais de articulação entre os níveis nacional (SENATUR), departamental (Gobernación) e municipal, comprometendo a integração vertical da cadeia produtiva.

No nível municipal, o caso de **Campo Aceval** é emblemático das fragilidades de governança: município criado em 2020 e com gestão efetiva iniciada apenas em 2021, não dispõe de secretaria municipal específica de turismo - a função é exercida de modo acessório pela Secretaria de Cultura - e enfrenta um horizonte de estruturação institucional que precede o desenvolvimento turístico pleno, com instrumentos básicos de planejamento ainda em elaboração. A ausência de organizações de gestão de destino (DMO), a **inexistência de instâncias formais de governança turística** e a transição política prevista para julho de 2026 adicionam um fator de descontinuidade que ameaça as iniciativas em curso. Completa o quadro a carência de inteligência turística: **não há dados oficiais sistemáticos de demanda no nível departamental**, e ativos ambientais estratégicos, como o Parque Nacional Tinfunqué, permanecem sem plano de manejo implementado e sem quadro permanente de guarda-parques.

Fragilidades da oferta e do produto turístico

A oferta turística formal do departamento é estruturalmente diminuta. O Registro Nacional de Turismo (RegisTUR) contabiliza apenas quatro prestadores formais em todo o território - uma pousada, um hotel, uma agência de viagens e um guia de turismo -, número que evidencia a quase total ausência de uma planta turística estruturada e **ausência de iniciativas de registro empresarial**. Em Villa Hayes, polo de maior densidade institucional, a oferta de alojamento é qualificada como escassa e a gastronomia, embora numericamente presente (cerca de quinze estabelecimentos), opera sem registro formal. Nos distritos do norte, a infraestrutura caracteriza-se predominantemente pela função de parada técnica ao longo da Transchaco, dissociada de uma cadeia turística organizada.

A fragilidade do produto não decorre da ausência de recursos, mas de seu **baixo grau de estruturação**. Ativos de elevada singularidade - como o conjunto de cerca de quinze fortines da

Guerra do Chaco em Campo Aceval e os ecossistemas do Parque Nacional Tinfunqué, sítio Ramsar de importância internacional - permanecem subaproveitados por falta de inventariação técnica padronizada, sinalização interpretativa, georreferenciamento e infraestrutura de visitação. A causa estrutural reside na transição incompleta entre a posse do recurso e a sua **conversão em produto comercializável**: o território detém matéria-prima turística, mas carece dos investimentos de formatação, interpretação e qualificação dos equipamentos de hospedagem e alimentação que transformam atrativo em experiência vendável.

Fragilidades de comercialização e posicionamento

Presidente Hayes ocupa posição nitidamente periférica no sistema turístico nacional, respondendo por aproximadamente 1,5% dos excursionistas e 0,5% dos turistas registrados no Paraguai. Esse desempenho é reforçado por um déficit estrutural de comercialização: o departamento aparece em apenas 3,4% das menções nos folhetos de operadores internacionais e 2,8% nos locais, sinalizando **baixíssima presença na oferta organizada pelo mercado**. Um dado, contudo, qualifica de forma decisiva o diagnóstico - **a satisfação dos visitantes é elevada** (54% avaliam a experiência como muito boa e 23% como excelente). Disso decorre uma leitura estratégica fundamental: o gargalo não reside na qualidade percebida da experiência, mas na **ausência do destino nos canais de comercialização** e na **falta de produtos receptivos empacotados**.

Concorrem para esse quadro a **inexistência de marca-destino formalizada** e a **fragilidade do ecossistema digital**: nenhum dos sites municipais analisados dispõe de seção turística dedicada, e não foram identificados canais especializados em comunicação turística, apesar de o comportamento do viajante paraguaio ser fortemente influenciado por Instagram e Google Reviews. A dependência das **redes familiares** como forma predominante de hospedagem (62% dos visitantes internacionais e a totalidade dos nacionais alojam-se em casa de familiares ou amigos - VFR) e o perfil de excursionista de baixo gasto e curta permanência reforçam a baixa captura de valor econômico, traduzindo a fragilidade comercial em desempenho turístico modesto.

Fragilidades de capital humano e formação

A dimensão de capital humano expõe uma das fragilidades mais profundas e de mais lenta superação. Não há, em Presidente Hayes - tampouco no conjunto da Região Ocidental -, oferta superior presencial em turismo e hotelaria, e a participação do departamento na família profissional Hospitalidad do SINAFOCAL é de apenas 1,3% dos beneficiários nacionais (82 pessoas entre 2018 e 2025), proporção inferior inclusive ao seu peso demográfico relativo no sistema formativo. A **estrutura ocupacional do setor de serviços** confirma o déficit: 64% dos trabalhadores declarados são pessoal não qualificado, apenas 9% são técnicos, configurando uma carência estrutural de qualificação técnica intermediária precisamente nas funções de hotelaria, gastronomia e intermediação turística.

A causa estrutural está na configuração historicamente seletiva da oferta formativa local, que direciona os investimentos em qualificação às áreas de maior absorção produtiva imediata - indústrias de alimentos, construção, eletricidade -, relegando o turismo a posição residual no portfólio. Entre os cursos efetivamente ofertados no território, apenas Cocina y Repostería apresenta vinculação direta com a cadeia da hospitalidade, e ainda com perfil predominantemente operacional. Disso resulta uma **desconexão evidente entre o potencial turístico do território e a capacidade instalada** de qualificar capital humano local, com elevada

informalidade e ausência de perfis especializados como guias, intérpretes de patrimônio e gestores de destino.

Síntese das fragilidades estruturais do turismo de Presidente Hayes, por dimensão temática

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Territorial e de infraestrutura	Malha viária precária e exposição a riscos ambientais	Baixo investimentos públicos na pavimentação asfáltica (88,3% das vias em terra); inundações 2025 isolaram 11 comunidades	Alta
Territorial e de infraestrutura	Hiato digital e hídrico urbano-rural	Cobertura móvel rural de 35,5% (Puerto Pinasco) a 39,3% (Irala Fernández); sem 5G; salinização de aquíferos	Média
Institucional e de governança	Ausência de plano departamental de turismo e de DMO	Plan Maestro nacional não contempla o departamento; sem secretaria de turismo em Campo Aceval	Alta
Institucional e de governança	Descontinuidade e baixa inteligência turística	Descontinuidade das ações entre gestões; ausência de dados oficiais de demanda; Tinfunqué sem plano de manejo	Alta
Oferta e produto turístico	Planta turística diminuta e ativos não estruturados	Ativos ainda não desenvolvidos. Não há inventários da oferta turística	Alta
Oferta e produto turístico	Poucos prestadores turísticos registrados no Registur	Desconhecimento, desincentivo ou ausência de fiscalização. Apenas 4 prestadores estão registrados	Média
Comercialização e posicionamento	Posição periférica e déficit de comercialização	Ausência de posicionamento para o turismo com participam tímida no turismo nacional (1,5% de excursionistas e 0,5% de turistas)	Média
Comercialização e posicionamento	Ausência de marca-destino	Inexistência de narrativa territorial e posicionamento consolidado	Alta
Comercialização e posicionamento	Ecossistema digital turístico ausente	Nenhum site municipal com seção turística; alta dependência de hospedagem VFR (62% a 100%)	Média
Capital humano e formação	Ausência de formação especializada em turismo	Sem oferta de formação superior presencial em turismo; turismo como área residual	Alta
Capital humano e formação	Déficit de qualificação técnica intermediária	64% de pessoal não qualificado e apenas 9% de técnicos no setor de serviços	Média

Fonte: elaboração própria com base no Diagnóstico Estratégico da Cadeia de Valor do Turismo de Presidente Hayes (BID/CBC, 2026); MOPC - Inventário Vial (dez/2025); CONATEL (2026); RegisTUR (2026); CODEXCA/BID (2024); SINAFOCAL/REPSE (2018–2025).

5.2.2 | Oportunidades estratégicas para o turismo de Presidente Hayes

As oportunidades estratégicas do departamento ancoram-se em uma conjuntura singular: a convergência entre a consolidação física do Corredor Bioceânico de Capricórnio e a existência de ativos territoriais de elevada singularidade ainda subaproveitados. Diferentemente das fragilidades, que expressam condições limitantes acumuladas, as oportunidades configuram vetores concretos de transformação que, se ativados de forma articulada, podem reposicionar Presidente Hayes no sistema turístico regional. As cinco dimensões a seguir organizam esses vetores segundo eixos temáticos.

Oportunidades de posicionamento geoestratégico

A oportunidade matricial do departamento decorre de sua posição como "corredor do corredor" e "Porta do Chaco": é por Presidente Hayes que se faz a transição entre o sistema urbano-industrial central do Paraguai e a vasta região produtiva chaquenha. A consolidação do CBC amplia substancialmente a base potencial de demanda ao incorporar **três frentes complementares de captação**: o fluxo continental de longa distância entre o Atlântico e o

Pacífico, os turistas residentes no Chaco Central e os fluxos transfronteiriços oriundos da Argentina e do Brasil.

A proximidade de Villa Hayes com Asunción - apenas 30 quilômetros - abre uma janela imediata para a **captura de excursionistas**, **day-users** e **estudantes** da Grande Asunção, segmento aderente ao perfil atual da demanda doméstica. Soma-se a esse vetor o aproveitamento dos fluxos já existentes de estudantes, pesquisadores e empresários que se deslocam às colônias menonitas pela Ruta de la Leche e pela PY09, hoje predominantemente em trânsito e sem captura de valor no território. A estruturação de paradas temáticas ao longo do corredor converte esse tráfego de passagem em demanda efetiva, transformando a posição geográfica em ativo econômico.

Oportunidades de produto e segmentos de mercado

O território dispõe de uma carteira de produtos potenciais de notável diferenciação. O vetor de maior exclusividade é o **turismo histórico-militar** e de **memória** vinculado à Guerra do Chaco (1932–1935): o conjunto de cerca de quinze fortines reunidos em Campo Aceval - articulado em torno de marcos de elevada densidade simbólica como o Fortín Manuel Gondra, o Túnel de Gondra e o Cemitério Paraguayo de Gondra - sustenta a autodenominação de "Capital de los Fortines del Chaco" e configura um segmento ainda incipiente no Cone Sul, com potencial para produto temático especializado e para circuitos binacionais com o Brasil, a Bolívia e a Argentina.

A esse vetor somam-se o **turismo de natureza** e o **ecoturismo**, ancorados no Parque Nacional Tinfunqué (sítio Ramsar), nos Humedales de Bajo Chaco, nas lagunas saladas e no Chaco Lodge, destino de observação de aves de relevância internacional; o **turismo fluvial-cultural** de Villa Hayes, articulado à Costanera, ao Embarcadero-Mirador e ao patrimônio histórico do Rio Paraguai; e o **etnoturismo** e o **turismo comunitário**, sustentados pela presença de 29.837 indígenas (21,3% da população indígena nacional), pela diversidade de cinco famílias linguísticas - incluindo o povo Sanapaná, de ocorrência exclusiva no departamento - e pelas colônias menonitas. A articulação desses ativos no circuito integrado Campo Aceval-Tte. 1.º Manuel Irala Fernández-Tinfunqué representa a frente de maior diferenciação competitiva potencial, combinando memória histórica, natureza chaquenha e interculturalidade.

Oportunidades de comercialização e marca-destino

A alta satisfação declarada pelos visitantes constitui **base reputacional favorável** para um reposicionamento comercial. A oportunidade central reside na construção de um **posicionamento dual** - natureza e patrimônio histórico-cultural da Guerra do Chaco - e na sua incorporação sistemática às campanhas nacionais da SENATUR, das quais o departamento hoje está praticamente ausente. A focalização recomendada em **clusters turísticos prioritários** (Villa Hayes; Campo Aceval; Tte. 1.º Manuel Irala Fernández) e no eixo histórico transversal da Ruta del Chaco Boreal favorece a concentração de esforços de promoção e a otimização dos recursos públicos e privados.

No **plano digital**, abre-se oportunidade de estruturar uma estratégia integrada com foco nas plataformas de maior influência sobre a decisão de viagem no Paraguai - Instagram, Google Reviews e TikTok -, convertendo a maturidade comunicacional já instalada nos municípios em canais especializados de comunicação turística. O portal **VisitParaguay** pode operar como hub conectado à cadeia de prestadores, e o empacotamento por operadores receptivos permite alcançar mercados emissores qualificados, com destaque para o nicho europeu (Alemanha

responde por 19% dos visitantes internacionais), interessado nas comunidades menonitas e nos ecossistemas chaquenhos, e os mercados argentino e brasileiro vinculados ao corredor.

Oportunidades institucionais e de governança

O marco normativo paraguaio oferece instrumentos diretamente aplicáveis à superação das fragilidades de governança. A Lei n° 2.828/2005 prevê a criação de Conselhos Departamentais e Municipais de Desenvolvimento Turístico reconhecidos pela SENATUR, autoriza convênios entre entes federativos para a execução de **planos conjuntos** e contempla a declaração de **Zonas Especiais de Desenvolvimento Turístico** - instrumento estratégico para territórios com potencial latente como o Chaco. A oportunidade institucional consiste em ativar esses dispositivos, constituindo **instâncias formais de governança territorial** - comissões turísticas departamentais, mesas técnicas com a SENATUR e a Mesa de Turismo de Villa Hayes como modelo - capazes de operacionalizar um plano integrado de posicionamento.

Em escala municipal, a institucionalização do turismo no organograma de **Campo Aceval** - sob a forma de direção, departamento ou mesa local - e a elaboração de um **plano departamental de turismo** constituem condições para conferir continuidade de gestão para além das alternâncias políticas. A abertura institucional manifestada pelos gestores locais para a articulação supramunicipal e binacional, somada aos convênios em análise com Filadelfia, Carmelo Peralta e o Departamento de Boquerón, viabiliza uma **estrutura verticalmente integrada** - SENATUR, Gobernación, municípios e atores privados - e a construção de rotas binacionais coordenadas com o Brasil.

Oportunidades de capital humano, qualificação e sustentabilidade

A superação da fragilidade formativa encontra um vetor concreto no aproveitamento das licenciaturas a distância em Gestión de Turismo y Hotelería ofertadas por universidades paraguaias, que permitem acesso à formação superior sem deslocamento territorial. A **articulação interinstitucional** entre SENATUR, SINAFOCAL, SNPP - cuja rede descentralizada já conta com cinco unidades operativas no departamento - e as seis instituições de ensino superior locais cria condições para implantar um programa de capacitação especializado em guias, intérpretes de patrimônio e funções de hotelaria e gastronomia, com a hospitalidade atuando como vetor relevante de empregabilidade e empoderamento econômico feminino.

A dimensão da sustentabilidade reforça e amplia essas oportunidades. Presidente Hayes apresenta a menor participação relativa no desmatamento chaquenho (12,1%) e está inserido em uma rede ampla de programas ambientais - AbE Chaco, Paraguay + Verde, PROEZA, biocomércio e o selo verde - que oferecem base institucional e financeira para um modelo de turismo de natureza alinhado aos perfis ocupacionais verdes priorizados pelas políticas nacionais. A matriz energética hidroelétrica limpa, com cobertura próxima a 91%, e o potencial de geração fotovoltaica distribuída para comunidades rurais e indígenas consolidam condições favoráveis para posicionar o departamento como referência regional em desenvolvimento territorial sustentável, articulando conservação, inclusão das comunidades originárias e qualificação da oferta turística.

Síntese das oportunidades estruturais do turismo de Presidente Hayes, por dimensão temática

Dimensão	Oportunidade-chave	Ativo / vetor de ancoragem	Prioridade
Posicionamento geoestratégico	Captura de fluxos do Corredor Bioceânico	A proximidade com o eixo central do CBC e ativos existentes no Chaco Central	Média
Posicionamento geoestratégico	Aproveitamento da proximidade com Asunción	Para Villa Hayes, Campo Aceval e 1° Tte. Manuel Irala Fernandez; excursionistas, day-users e estudantes; paradas temáticas	Alta
Produto e segmentos de mercado	Turismo histórico-militar de memória	Turistas provenientes de Assunção em direção ao Chaco e aos atrativos menonitas. ≈ 15 fortines da Guerra do Chaco; Fortín e Túnel de Gondra; segmento incipiente no Cone Sul.	Alta
Produto e segmentos de mercado	Circuito integrado natureza + cultura	Tinfunqué (Ramsar), lagunas saladas, Chaco Lodge; etnoturismo (5 famílias linguísticas)	Alta
Comercialização e marca-destino	Posicionamento dual e marca-destino	Clusters prioritários; Ruta del Chaco Boreal; inserção nas campanhas SENATUR	Média
Comercialização e marca-destino	Estratégia digital integrada	Instagram, Google Reviews e TikTok; VisitParaguay como hub; nicho europeu (Alemanha 19%)	Média
Institucional e de governança	Estruturação e proteção do interesses do turismo com a ativação dos instrumentos da Lei n° 2.828/2005	Conselhos de Turismo; Zonas Especiais de Desenvolvimento Turístico; DMO; plano departamental	Alta
Institucional e de governança	Articulação supramunicipal em regionalização	Cooperação e convênios com 1° Tte. Manuel Irala Fernandez (40km)	Média
Capital humano e sustentabilidade	Qualificação via EaD e rede SNPP	Licenciaturas a distância; articulação SENATUR-SINAFOCAL-SNPP-IES; empregabilidade feminina	Alta
Capital humano e sustentabilidade	Turismo de natureza e economia verde	Menor desmatamento relativo (12,1%); AbE Chaco, Paraguay+Verde; matriz energética limpa	Média

Fonte: elaboração própria com base no Diagnóstico Estratégico da Cadeia de Valor do Turismo de Presidente Hayes (BID/CBC, 2026); relatório de entrevista com gestor municipal de Campo Aceval (jun/2026); CODEXCA/BID (2024); PEDTS Villa Hayes; Lei n° 2.828/2005.

Matriz integrada Fragilidades × Oportunidades

A Matriz Cruzada Fragilidade × Oportunidade (F × O) é um instrumento de planejamento estratégico que articula, em uma mesma leitura, os pontos de vulnerabilidade estrutural do sistema turístico do departamento de **Presidente Hayes** e as janelas de oportunidade identificadas no seu ambiente interno e externo. O cruzamento F × O aqui proposto tem caráter propositivo: cada célula da matriz indica um movimento estratégico concreto pelo qual determinada oportunidade pode mitigar, superar ou compensar uma fragilidade identificada.

O instrumento parte das duas matrizes previamente construídas - a Matriz de Fragilidades e a Matriz de Oportunidades - e realiza a leitura relacional entre seus itens. O resultado é uma **pauta de intervenções** organizada por eixos temáticos, priorizada e passível de conversão em projetos, metas e indicadores.

Matriz cruzada: fragilidades e oportunidades correspondentes

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Territorial / Infraestrutura	Malha viária precária (88,3% das vias em terra) e exposição a riscos ambientais (inundações de 2025 isolaram 11 comunidades).	Captura de fluxos do Corredor Bioceânico, cujo eixo central atravessa o Chaco Central e conta com ativos existentes na região.	Priorizar a **pavimentação e a mitigação de riscos** nos trechos convergentes com o traçado do Corredor Bioceânico, transformando obras de logística em corredores turísticos com **acesso aos fortines, a Tinfunqué e ao Chaco Lodge**, acompanhados de **sinalização**.
Territorial / Infraestrutura	Malha viária precária e trechos críticos comprometem os deslocamentos curtos desde Asunción, especialmente para Villa Hayes, Campo Aceval e 1° Tte. Manuel Irala Fernández.	Aproveitamento da proximidade com Asunción para captação de excursionistas, day-users e estudantes, com paradas temáticas ao longo do eixo.	**Qualificar o eixo de aproximação** Asunción-Villa Hayes-Campo Aceval-Irala Fernández com pavimentação seletiva, sinalização turística e paradas de serviço, sustentando um receptivo curto viável para day-users e excursionistas e reduzindo a dependência do fluxo de fim de semana.
Territorial / Infraestrutura	Hiato digital e hídrico urbano-rural: cobertura móvel rural entre 35,5% e 39,3%, ausência de 5G e salinização de aquíferos.	Turismo de natureza e economia verde, com menor desmatamento relativo (12,1%), agenda AbE Chaco, Paraguay+Verde e matriz energética limpa.	Integrar as agendas AbE Chaco e Paraguay+Verde a projetos de resiliência hídrica e conectividade rural, tratando a **infraestrutura como pré-condição do turismo de natureza** e convertendo a sustentabilidade da matriz energética e do uso do solo em argumento de posicionamento para o destino.
Institucional / Governança	Ausência de plano departamental de turismo e de DMO; o Plan Maestro nacional não contempla o departamento; Campo Aceval sem secretaria de turismo.	Ativação dos instrumentos da Lei n° 2.828/2005: Conselhos de Turismo, Zonas Especiais de Desenvolvimento Turístico (ZEDT), DMO e plano departamental.	Ativar os instrumentos da Lei n° 2.828/2005 para instituir a **DMO departamental**, constituir o Conselho de Turismo e elaborar o Plano Departamental de Turismo, adotando as ZEDT como eixo territorial de intervenção e ancorando o **turismo na agenda departamental** de médio prazo.
Institucional / Governança	Ausência de plano departamental e fragmentação institucional entre municípios do departamento.	Articulação supramunicipal em regionalização, com cooperação e convênios com 1° Tte. Manuel Irala Fernández (40 km, Boquerón).	Firmar convênios de cooperação com 1° Tte. Manuel Irala Fernández e demais municípios do Chaco Central para **governança compartilhada de rotas**, **promoção conjunta**, **formação de recursos humanos** e **planejamento regional integrado**, criando massa crítica turística supramunicipal.
Institucional / Governança	Descontinuidade das ações entre gestões, ausência de dados oficiais de demanda e Parque Nacional Tinfunqué sem plano de manejo.	Ativação dos instrumentos da Lei n° 2.828/2005, com destaque para os Conselhos de Turismo.	Institucionalizar um **sistema de observação e inteligência turística** (pesquisa de demanda, painel de indicadores, plano de manejo de Tinfunqué) vinculado formalmente aos Conselhos de Turismo, blindando as ações contra a descontinuidade político-administrativa e criando base para decisão informada.
Oferta / Produto	Planta turística diminuta e ativos não estruturados; inexistência de inventário da oferta turística.	Turismo histórico-militar de memória, apoiado em ≈15 fortines da Guerra do Chaco, no Fortín e Túnel de Gondra e em um segmento incipiente no Cone Sul.	**Estruturar e roteirizar o circuito de fortines da Guerra do Chaco**, com destaque para o Fortín e Túnel de Gondra, incorporando sinalização, interpretação do patrimônio, infraestrutura mínima de acolhimento e narrativa unificada, para capturar um segmento em ascensão no Cone Sul.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Oferta / Produto	Planta turística diminuta e ativos não estruturados, com destaque para Tinfunqué, lagunas saladas e etnoturismo.	Circuito integrado natureza + cultura, ancorado em Tinfunqué (Ramsar), lagunas saladas, Chaco Lodge e etnoturismo (cinco famílias linguísticas).	Formatar um **produto integrado de natureza + cultura** articulando Tinfunqué, lagunas saladas, Chaco Lodge e comunidades indígenas, com pacotes de curta e média duração, protocolos de visitação com salvaguardas culturais e ambientais e vínculo com operadores especializados.
Oferta / Produto	Planta turística diminuta impede a conversão em produto do fluxo curto e frequente desde Asunción.	Aproveitamento da proximidade com Asunción para excursionistas, day-users e estudantes.	Desenvolver **ofertas curtas e temáticas para day-users**, excursionistas e estudantes de Asunción - paradas temáticas, roteiros de meio dia e um dia, experiências gastronômicas e culturais - ampliando a captura de fluxos existentes e criando novos motivos de deslocamento.
Oferta / Produto	Poucos prestadores turísticos registrados no Registur (apenas 4), por desconhecimento, desincentivo ou ausência de fiscalização.	Ativação da Lei nº 2.828/2005 (fiscalização, Conselhos) e da rede SNPP/SINAFOCAL para formação.	Executar **campanha departamental de fomento ao Registur**, com fiscalização integrada aos Conselhos de Turismo, incentivos ao registro (formação, acesso a canais oficiais de comercialização) e metas de multiplicação do número de prestadores formalizados a partir da base atual de apenas quatro.
Comercialização	Posição periférica e déficit de comercialização, com participação tímida no turismo nacional (1,5% de excursionistas e 0,5% de turistas).	Captura de fluxos do Corredor Bioceânico, que hoje atravessam o departamento sem parar.	A possibilidade de atrair o público a sair da rota principal é posicionar como **produto único e diferencial** ao longo do CBC, com produtos temáticos, paradas sinalizadas e infraestrutura robusta, ampliando a participação no turismo nacional.
Comercialização	Ausência de marca-destino; inexistência de narrativa territorial e de posicionamento consolidado.	Posicionamento dual e marca-destino, com inserção nas campanhas SENATUR e na Ruta del Chaco Boreal.	Construir a **marca-destino** "Chaco autêntico" articulando memória (Guerra do Chaco), biodiversidade (Tinfunqué, Chaco Lodge, cinco famílias linguísticas) e sustentabilidade (baixo desmatamento relativo, matriz energética limpa), integrando-a às campanhas SENATUR e à Ruta del Chaco Boreal.
Comercialização	Ausência de marca-destino e falta de segmentos-âncora reconhecíveis para a comunicação.	Turismo histórico-militar de memória e circuito integrado natureza + cultura como produtos-âncora.	Ancorar a marca-destino nos **dois segmentos consolidados** - histórico-militar e natureza + cultura - usando-os como vetores de comunicação e diferenciação frente a outros destinos do Chaco e do Paraguai.
Comercialização	Ecossistema digital turístico ausente; nenhum site municipal com seção turística; alta dependência de hospedagem VFR (62% a 100%).	Estratégia digital integrada, apoiada em Instagram, Google Reviews e TikTok, com VisitParaguay como hub e nicho europeu (mercado alemão, 19%).	Desenvolver o **ecossistema digital do destino**: seção turística em sites municipais, integração com VisitParaguay como hub, contas oficiais em Instagram, Google Reviews e TikTok, com narrativa e conteúdo específicos para o nicho europeu, reduzindo a dependência da hospedagem VFR.
Capital humano	Ausência de formação especializada em turismo, sem oferta superior presencial no departamento; turismo tratado como área residual.	Qualificação via EaD e rede SNPP, com licenciaturas a distância, articulação SENATUR-SINAFOCAL-SNPP-IES e foco em empregabilidade feminina.	Implantar **formação em turismo na modalidade EaD** via IES parceiras, com articulação SENATUR-SINAFOCAL-SNPP-IES, priorizando empregabilidade feminina e formação em interpretação do patrimônio (histórico-militar, natural e indígena).

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Capital humano	Déficit de qualificação técnica intermediária (64% de pessoal não qualificado; apenas 9% de técnicos no setor de serviços).	Qualificação via EaD e rede SNPP/SINAFOCAL, com foco em empregabilidade e formação técnica.	Estruturar **programas técnicos intermediários** pelo SNPP/SINAFOCAL em ocupações-chave (guiagem, receptivo, hospedagem, alimentação, idiomas), com metas de redução progressiva do percentual de pessoal não qualificado e vinculação aos empreendimentos do circuito histórico-militar e de natureza.
Capital humano	Planta turística diminuta e ativos não estruturados no segmento de natureza, sem posicionamento de sustentabilidade.	Turismo de natureza e economia verde, com menor desmatamento relativo (12,1%), AbE Chaco, Paraguay+Verde e matriz energética limpa.	Posicionar os produtos de natureza com **atributos de sustentabilidade** (baixo desmatamento, matriz limpa) integrados às agendas AbE Chaco e Paraguay+Verde, incorporando selos e protocolos que diferenciem a oferta e agreguem valor ao produto final.

5.3| Departamento de Boquerón

5.3.1 | Fragilidades estruturais do turismo de Boquerón

O turismo de Boquerón apresenta um paradoxo estrutural: dispõe de um capital territorial singular - pluriculturalidade menonita e indígena, memória da Guerra do Chaco, ecossistemas únicos e localização geoestratégica no eixo bioceânico -, porém opera com um **sistema de suporte** ainda incipiente e fortemente dependente da iniciativa privada. As fragilidades a seguir não são falhas isoladas, mas manifestações de uma mesma matriz causal: o histórico de baixa presença do Estado Nacional no norte do Paraguai.

Fragilidades territoriais e de infraestrutura

A dimensão territorial concentra os gargalos mais visíveis e estruturantes. A malha viária departamental, com 6.601,69 km de extensão, é composta em **92,1% por estradas de terra** (6.083,53 km), restando apenas 6,2% de pavimentação asfáltica, concentrada nas rodovias nacionais e departamentais. Como os acessos à quase totalidade dos atrativos dependem dessas vias não pavimentadas, a atividade turística fica refém do regime climático. A esse fator soma-se a dispersão e a **distância dos atrativos em relação aos núcleos urbanos**, com referências como o Parque Defensores del Chaco a cerca de 214 km de estrada de terra e a Laguna Salada a 35 km de Filadelfia.

A **capacidade de hospedagem** constitui o segundo nó crítico. O déficit hoteleiro é estrutural e torna-se agudo durante os eventos-âncora - a Expo Pioneros e a Expo Rodeo Trébol esgotam integralmente a oferta de leitos -, ao mesmo tempo em que o turismo de negócios mantém os hotéis ocupados de segunda a sexta ao longo de todo o ano. Ainda, observa-se a existência **de iniciativas privadas de oferta de alojamento turístico**, incluindo imóveis disponibilizados por proprietários e imobiliárias para locação de curta duração. Contudo, essas modalidades operam, em grande medida, à margem dos processos de regulamentação, classificação e fiscalização aplicáveis aos meios de hospedagem convencionais, não estando necessariamente sujeitas às exigências legais e normativas que regem o setor hoteleiro. A **infraestrutura de base** também é frágil: inexiste abastecimento público de água potável, suprido pela iniciativa privada; a rede elétrica é unilinear e vulnerável, com modernização prevista apenas para o final da década; e o **transporte turístico** é insuficiente, agravado pela ausência de frota adequada e pela recusa das

agências de Assunção em adentrar os caminhos do Chaco. Por fim, o clima semiárido, com calor extremo no verão, restringe naturalmente a temporada e condiciona a janela operacional dos atrativos.

Fragilidades institucionais e de governança

A governança é o gargalo mais profundo do sistema, na medida em que condiciona a capacidade de superar todos os demais. No nível municipal, os distritos não dispõem de **Secretarias de Turismo** - operam, quando muito, com oficinas vinculadas às cooperativas -, o que limita o peso político e a rubrica orçamentária da atividade. O **Conselho Departamental de Turismo**, peça-chave de coordenação, não foi constituído apesar de sucessivas tentativas - frustradas por divergências de linha política entre instâncias e experiências anteriores envolvendo PRONATUR, Governo Departamental, Municipal e Cooperativas -; e instâncias municipais como o **CONTURFIL** (Conselho de Turismo de Filadelfia) - frustrado por baixa adesão e iniciativas paralelas de conselhos privados - permanecem inativas. Verifica-se **fragilidade na definição dos papéis institucionais** dos diferentes atores da governança do turismo, associada ao apoio a iniciativas que não apresentam alinhamento com as diretrizes da política pública nacional para o setor. A hierarquia de prioridades dos governos locais relega sistematicamente o turismo ao último posto, atrás de saúde, educação e infraestrutura.

A fragmentação institucional manifesta-se ainda na **competição** - e não na articulação - entre os níveis departamental e municipal, e na desconexão entre planejamento e realidade: planos elaborados de forma centralizada, sem mobilização efetiva dos atores locais, chegaram a ser rejeitados pelos próprios stakeholders, que não os reconheceram como reflexo de sua realidade. A descontinuidade político-administrativa agrava o quadro, pois projetos são abandonados a cada troca de gestão, com perda de acervo e de memória institucional. No nível nacional, a **SENATUR** é percebida como centralizadora e distante do território, e a **invisibilidade estatística** - o Instituto Nacional de Estadística não cobre Boquerón em séries relevantes - perpetua a ausência de uma **base oficial unificada de fluxos turísticos,** tanto departamental quanto municipal, comprometendo o planejamento baseado em evidência.

Fragilidades da oferta e do produto turístico

A oferta de Boquerón é rica em recursos, mas pobre em produtos. Uma distorção da cadeia de valor reside na **gratuidade das principais atrações**: as cooperativas tratam o turismo como vitrine institucional e instrumento de relações públicas - meio de corrigir percepções equivocadas sobre as colônias e de estimular o consumo da marca -, e não como produto econômico passível de comercialização. Por sua vez, a sistema do turismo não está devidamente estruturado em roteiros, circuitos ou pacotes de prateleira, comercializáveis por meio dos canais digitais. O resultado é um fluxo mensurável de visitantes que não se converte em receita turística estruturada com retorno para toda a cadeia produtiva. Significa, de fato, a **inexistência de pacotes formalizados e padronizados**: a operação ocorre quase integralmente sob demanda e de forma customizada, o que impede o ganho de escala e dificulta a venda por agências externas.

Os equipamentos culturais operam, ademais, em **descompasso com a demanda**: os museus das cooperativas funcionam em horários restritos e fecham nos fins de semana e feriados - justamente os dias de maior fluxo turístico -, configurando uma lacuna involuntária da experiência do visitante. Ativos de alto potencial permanecem subutilizados, como o Centro de

Interpretação do Gran Chaco Americano, equipamento museográfico de escala regional ainda tratado como obra inconclusa. Os segmentos de natureza e ecoturismo carecem de estruturação como produto, o **turismo de base comunitária indígena** é incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras. Os **centros de artesanato**, a exemplo do Centro Cultural Filadelfia (Centro de Artesanía del Chaco) e da Casa de Artesanía Oma Mujeres Artesanas, dispõem de reduzida capacidade tecnológica e comercial para a promoção e comercialização de seus produtos. A limitada adoção de ferramentas digitais, plataformas de venda e **mecanismos de gestão comercial** restringe o acesso aos mercados, reduz a competitividade do artesanato local e limita a captura de benefícios econômicos ao longo da cadeia de valor, especialmente na etapa de produção. Os **inventários turísticos** - exceção feita a Filadelfia - apresenta-se incompleto e desatualizado.

Fragilidades de comercialização e posicionamento

A comercialização opera sob um **modelo reativo e relacional**, ancorado no contato direto - por telefone, mensagens e redes sociais - entre as agências emissivas de Assunção e as oficinas locais. A logística é construída externamente e os guias são contratados sob demanda, de modo que o valor turístico é, em boa medida, capturado fora do território. A **ausência de operadores receptivos** com identidade e estruturação comercial completa - Filadelfia conta com uma única agência local em processo de formação - impede a organização, a venda e a execução autônoma de produtos no Chaco.

No plano digital, o Chaco Central permanece praticamente **ausente das plataformas internacionais** de comercialização de experiências, como Civitatis, GetYourGuide e Viator, nas quais já figuram produtos de Assunção, Ciudad del Este e Encarnación. A inserção dos estabelecimentos de hospedagem e alimentação nos metabuscadores é baixa e de qualidade desigual. Subjacente a tudo isso está uma **lacuna de posicionamento**: o departamento ainda não consolidou uma marca-destino - cuja elaboração estava prevista, mas não foi implementada -, de modo que as campanhas nacionais da SENATUR não se conectam a uma identidade visual e a um conjunto de atributos distintivos próprios de Boquerón. A comunicação resulta fragmentada e dependente de iniciativas individuais ou setoriais.

Fragilidades de capital humano e formação

O capital humano configura um vazio formativo crítico. Os registros do Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) indicam que, entre 2018 e 2025, um único curso explicitamente dedicado ao turismo foi ofertado em todo o departamento - Promoção Turística Local e Informação ao Visitante, com 26 beneficiários, em uma só edição realizada em 2024. No mesmo triênio recente, o REIFOCAL não registra qualquer certificação de competências em centros avaliadores localizados em Boquerón, evidenciando a ausência de uma estrutura local de avaliação de qualificações. Não existem, no território, **centros formativos** especializados em hotelaria, guiamento, gastronomia regional ou gestão de empreendimentos turísticos. Neste contexto, as instituições formativas atuam sob demanda em parceria com a Secretaria Departamental de Turismo – em Mariscal Estigarribia, 25 pessoas foram qualificadas em Turismo e Hotelaria por meio do Serviço Nacional de Promoção Profissional (SNPP).

A **profissionalização do guiamento** é particularmente penalizada pela centralização da formação e da certificação de guias em Assunção, barreira que impede moradores locais de se certificarem

sem deslocamento à capital e que só foi parcialmente contornada após pressão política. Como consequência, os guias atuam de forma eventual, frequentemente subvencionados pelas próprias cooperativas, e raramente estão disponíveis quando o turista chega. A leitura do conjunto revela um mercado de trabalho turístico de natureza complementar e estacional, absorvido por estabelecimentos de pequeno porte ou familiares, sem políticas específicas e contínuas de qualificação à altura do potencial do território.

Síntese das fragilidades estruturais do turismo de Boquerón, por dimensão temática

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Acessos aos atrativos majoritariamente de terra; intransitáveis sob chuva	92,1% da malha de terra (6.083,53 km); 6,2% asfaltada	Média
Territorial / Infraestrutura	Atrativos naturais relevantes estão distantes dos núcleos urbanos	Defensores del Chaco ~214 km; Laguna Salada ~35 km	Média
Territorial / Infraestrutura	Oferta de alojamentos esgotada em períodos de alta e na semana dos grandes eventos	Baixa oferta de alojamento; Expo Pioneros e Expo Rodeo Trébol esgotam leitos	Alta
Territorial / Infraestrutura	Ausência de água potável pública; rede elétrica vulnerável e instável	Água proveniente da iniciativa privada; Modernização elétrica prevista p/ 2030	Média
Territorial / Infraestrutura	Agências de Assunção evitam entrar nos caminhos do Chaco; não há frota de veículos adequada para acessar os atrativos mais remotos	1 agência receptiva em Filadelfia em processo de abertura	Alta
Territorial / Infraestrutura	Calor extremo dificulta o turismo	Alta temporada de agosto a fevereiro	Média
Institucional / Governança	Oficinas de turismo, não Secretarias; sem peso orçamentário; Sem Conselhos Municipais de Turismo	Baixa prioridade política e desenho institucional limitante	Alta
Institucional / Governança	Instância de coordenação não constituída	Baixo interesse, reduzida confiança e atividades econômicas prioritárias	Alta
Institucional / Governança	Descontinuidade e projetos abandonados a cada gestão	CONTURFIL inativo; perda de memória institucional	Alta
Institucional / Governança	Planos rejeitados pelos atores locais	PEDTS questionado pelos stakeholders	Média
Institucional / Governança	INE, em algumas variáveis, não cobre o território	Baixa densidade populacional e pequena representatividade de alguns indicadores para o cenário nacional	Alta
Institucional / Governança	Dados do turismo sob custódia privada	Reduzida regularização e estruturação via mecanismos de controle e participação	Alta
Oferta / Produto	Turismo como vitrine institucional, sem monetização e diversificação da receita na cadeia produtiva	O turismo não configura uma atividade estratégica, de caráter secundário em relação às demais atividades econômicas	Alta
Oferta / Produto	Operação sob demanda; sem padronização nem escala	No circuito, a inclusão dos atrativos é quase 100% customizadas sob demanda	Alta
Oferta / Produto	Os museus das cooperativas menonitas estão fechados nos finais de semana e feriados	As cooperativas entendem que, por sua natureza privada, possuem autonomia para definir os horários de funcionamento	Média
Oferta / Produto	Centro de Interpretação com potencial ocioso	Equipamento de escala regional sem plena operação constante, um 'gigante que precisa ser explorado'	Média

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Oferta / Produto	Turismo indígena, turismo de natureza e ecoturismo são ainda incipientes	Em estágio inicial de desenvolvimento, com limitada articulação institucional, reduzida inserção na cadeia de valor do turismo e integração aos canais de comercialização.	Média
Comercialização	Comercialização de base relacional; valor capturado fora do Chaco	Ausência de agências e operadoras turísticas receptivas com estrutura comercial aderente aos canais de distribuição e comercialização	Alta
Comercialização	Sem operadores com identidade de produto	1 agência local em Filadelfia em processo de estruturação	Alta
Comercialização	A oferta encontra-se fora dos marketplaces internacionais	Produtos não estruturados para as plataformas digitais (Civitatis / GetYourGuide / Viator)	Alta
Comercialização	A identidade departamental (marca-destino) não consolidada	Marca prevista (2019–2023) não implementada	Alta
Comercialização	Equipamentos de hospedagem e restaurantes pouco visíveis online	Reduzido nível de competências tecnológicas e informacionais, associado à insuficiência de mecanismos de orientação, articulação e integração entre os atores do setor turístico.	Média
Capital humano	Oferta de capacitação para o turismo pontual e descontínua	A oferta de cursos tecnológicos e de graduação local não contempla a formação em turismo e suas áreas	Alta

Fonte: Diagnóstico Estratégico da Cadeia de Valor do Turismo - Departamento de Boquerón (BID/Plan Maestro do Corredor Bioceânico de Capricórnio, 2026); entrevistas técnicas com gestores locais (SENATUR, Gobernación de Boquerón e cooperativas menonitas, 2026). Elaboração própria.

5.3.2 | Oportunidades estratégicas para o turismo de Boquerón

As oportunidades de Boquerón não são abstrações desejáveis, mas **vetores concretos** ancorados em potencialidades já presentes no território e fortemente catalisados pela consolidação do Corredor Bioceânico de Capricórnio. A maior parte delas responde diretamente às fragilidades diagnosticadas, o que confere ao momento atual o caráter de uma **janela de transformação**. A leitura estratégica organiza essas oportunidades em cinco dimensões complementares, do reposicionamento geográfico do destino à qualificação de seu capital humano e à sustentabilidade do bioma que o singulariza.

Oportunidades de posicionamento geoestratégico

O posicionamento no eixo do Corredor Bioceânico constitui a principal alavanca estrutural do mercado turístico potencial de Boquerón. Filadelfia configura-se como nó logístico central do trecho paraguaio, o que converte o departamento em **corredor obrigatório de fluxos** turísticos e empresariais entre dois mercados emissores distintos: a oeste, o norte do Chile e o noroeste argentino; a leste, o Mato Grosso do Sul e o centro-oeste brasileiro, de elevada densidade populacional e tradição de viagens rodoviárias internacionais. A pavimentação da Rota Trans-Chaco, que reduziu o trajeto entre Assunção e Filadelfia (455 km) de 10-12 horas para cerca de cinco, já triplicou o fluxo, de 7.000-8.000 para aproximadamente 20.000 visitantes anuais.

Essa centralidade abre espaço para o desenho de um **produto turístico transnacional** do tipo Rota Multipaís, focado no bioma Chaco e recomendado pela Organização Mundial do Turismo para articulações cooperativas entre países vizinhos, no qual os distritos de Boquerón assumiriam o **papel privilegiado de parada estratégica com pernoite obrigatório**. A conclusão da ponte entre

Carmelo Peralta e Porto Murtinho e o avanço do asfaltamento, já próximo de oitenta por cento em território paraguaio, completam o quadro de uma oportunidade de horizonte continental.

Oportunidades de produto e segmentos de mercado

Boquerón dispõe de um **portfólio de segmentos** raramente reunidos em um único destino. O **turismo cultural menonita**, ancorado na autêntica narrativa de colonização do Chaco e no modelo cooperativista, articula-se ao turismo industrial-educativo das plantas produtivas - frigoríficos, complexos lácteos e algodoeiras - já organizadas em roteiros de visitação. O **turismo histórico-militar** vinculado à Guerra do Chaco, com seus fortines e museus, beneficia-se de forte demanda escolar e universitária, dado que o tema integra o currículo nacional, e de datas cívicas calendarizadas, como 12 de junho e 29 de setembro.

À dimensão cultural soma-se um **patrimônio natural de classe mundial**: o Chaco é uma das três grandes zonas prioritárias do país para o aviturismo, com reservas como Campo María, Chaco Lodge e Laguna Capitán e parques nacionais de elevado valor, base para um segmento internacional especializado já sinalizado por iniciativas de certificação de guias de aviturismo. O **turismo de eventos** - Expo Pioneros, Expo Rodeo Trébol, que completou cinquenta anos, e o tradicional Trans-Chaco Rally - comprova a capacidade de atração do destino. O **turismo de negócios**, que já sustenta a ocupação hoteleira de segunda a sexta, oferece a oportunidade de embalar produtos complementares de lazer e cultura, ampliando o tempo de permanência e o gasto médio, ao passo que o turismo de base comunitária indígena e a gastronomia regional, da carne aos turrones de maní, completam o leque de produtos diferenciáveis. Por fim, o **turismo etnográfico**, fundamentado na expressiva presença das comunidades indígenas presentes nos distritos do departamento.

Oportunidades de comercialização e marca-destino

O descompasso entre o capital territorial e sua tradução em produtos comercializáveis define, ao mesmo tempo, a principal oportunidade de curto prazo. A **estruturação de pacotes fechados e padronizados** - a exemplo de modelos consolidados como o da Patagônia argentina - permitiria escalar a oferta e reduzir a dependência da operação customizada sob demanda. A inserção do Chaco Central nas **plataformas internacionais** de experiências e a qualificação da presença digital dos prestadores nos **metabuscadores** abririam canais de distribuição global hoje inexistentes.

A **construção de uma marca-destino departamental**, prevista nos instrumentos de planejamento e ainda não implementada, é o vetor que conferiria coerência a esse esforço, conectando as campanhas nacionais da SENATUR a uma identidade visual e a atributos distintivos próprios de Boquerón. A experiência recente de promoção digital conduzida pelo governo central desde 2023, à qual se credita parte expressiva do salto de demanda, demonstra a viabilidade e o impacto dessa frente. O **calendário de eventos-âncora** pode operar como concentrador de demanda e plataforma de comunicação, e a articulação qualificada com a rede de agências emissivas de Assunção potencializa a conversão comercial.

Oportunidades institucionais e de governança

O ciclo eleitoral de 2026-2027 - eleições municipais em outubro de 2026 e eleições presidenciais e de governadores em 2027 - abre uma janela rara para **institucionalizar o turismo como política de Estado**, inserindo-o nos planos de governo dos novos mandatários nos três níveis. Essa

conjuntura favorece a criação de **estruturas municipais de turismo**, ainda que combinadas a outras pastas, a constituição finalmente do Conselho Departamental de Turismo e a reativação de instâncias como o CONTURFIL, suprindo as lacunas de coordenação hoje existentes.

A **cooperação inédita entre as três cooperativas menonitas** - que passaram a trocar dados e a coordenar visitas, superando arestas históricas - cria um substrato favorável a parcerias público-privadas e à consolidação de uma governança colaborativa. A assistência técnica direta do BID aos governos municipais, reivindicada pelas lideranças locais que serão as primeiras a enfrentar os efeitos concretos do corredor, e o aproveitamento dos instrumentos de planejamento existentes (o PEDTS e os planos distritais) como base - desde que reconstruídos de baixo para cima - completam o conjunto de oportunidades de fortalecimento institucional.

Oportunidades de capital humano, qualificação e sustentabilidade

A superação do vazio formativo é, em si, uma oportunidade de alto retorno. A estruturação de uma oferta de **capacitação contínua e profissionalizante** - em guiamento, hotelaria, gastronomia regional e gestão de empreendimentos - e a descentralização da certificação de guias responderiam diretamente a um dos gargalos mais sensíveis da cadeia. Iniciativas embrionárias, como o **programa de certificação de guias de aviturismo** apoiado por organizações internacionais em colaboração com a SENATUR, e os instrumentos nacionais já disponíveis, como o Sistema Nacional de Qualidade Turística e o Plan Maestro 2023–2030, oferecem âncoras institucionais para essa frente.

A dimensão da sustentabilidade é incontornável e estratégica. O Gran Chaco perdeu, desde 2000, mais de treze milhões de hectares de cobertura florestal, o que torna a preservação de seus ecossistemas - base do diferencial turístico do território - condição de viabilidade de longo prazo do destino. Há, nesse sentido, a oportunidade de **desenvolver um turismo de baixo impacto** que proteja parques e reservas sem isolá-los do público, e de tratar o turismo de base comunitária indígena, mediante **protocolos éticos adequados**, como vetor de desenvolvimento social, de geração de renda e de preservação cultural - e não apenas como atividade econômica.

Síntese das oportunidades estruturais do turismo de Boquerón, por dimensão temática

Dimensão	Oportunidade-chave	Ativo / vetor de ancoragem	Prioridade
Posicionamento geoestratégico	Filadelfia e o Chaco Central como parada obrigatória do corredor	Ponto médio entre Brasil e Argentina: ~315 km (leste) / ~305 km (oeste)	Alta
Posicionamento geoestratégico	Captação a leste (Brasil) e oeste (Chile/Argentina)	Mercados emissores no norte da Argentina e Centro-Oeste do Brasil. Fluxo brasileiro crescente desde 2021	Alta
Posicionamento geoestratégico	Aumento do fluxo no eixo sul-norte (Assunção/Argentina)	Turismo já existente. 5 h vs. 10–12 h; fluxo de ~8 mil p/ ~20 mil/ano	Alta
Posicionamento geoestratégico	Produto transnacional do bioma Chaco	Pernoite obrigatório em circuitos do Cone Sul; Rota turística transnacional.	Média
Produto e segmentos de mercado	Roteiros institucionais e industriais em operação	Frigorífico, lácteos Trébol e algodoeira	Alta
Produto e segmentos de mercado	Circuito de fortines e monumentos da Guerra do Chaco	Demanda escolar existente; datas cívicas 12/jun e 29/set	Alta
Produto e segmentos de mercado	Segmento internacional especializado em turismo de natureza e birdwatching	Biodiversidade natural; Campo María, Chaco Lodge, Lag. Capitán	Média
Produto e segmentos de mercado	Eventos-âncora de escala nacional	Eventos relevantes com forte potencial de atratividade (Expo Pioneros; Expo Rodeo Trébol)	Alta
Produto e segmentos de mercado	Embalar os produtos complementares de lazer e cultura ao fluxo do turismo ode negócios	Fluxo de visitantes e investidores existente. Ocupação hoteleira seg.-sex. consolidada	Alta
Produto e segmentos de mercado	Integração das comunidades indígenas a cadeia do turismo	Extensa população, cultura e artesanato indígena; 21,7% da população indígena nacional (29.801 indivíduos)	Alta
Comercialização e marca-destino	Adaptação para ganhos de escala e venda externa de roteiros	Os produtos turísticos apresentam potencial para ampliação de escala, condicionado à ajustes na estruturação da oferta e nos processos de comercialização.	Alta
Comercialização e marca-destino	Distribuição global de experiências	Inserção em plataformas digitais específicas de distribuição e comercialização de produtos turísticos (Civitatis / GetYourGuide / Viator)	Alta
Comercialização e marca-destino	Criação da Identidade e Marca-Destino com posicionamento próprio	O departamento possui atrativos turísticos com identidade clara, forte e singular. Marca departamental prevista, a implementar	Alta
Comercialização e marca-destino	Comunicação do governo central de alto alcance e baixo custo	Atuação do governo central desde 2023 na promoção internacional do turismo no Paraguay	Média
Comercialização e marca-destino	Concentração e difusão de demanda	Expo Pioneros, Expo Rodeo Trébol, Rally	Média
Institucional e de governança	Inserção e maior protagonismo do turismo nos planos de governo	Eleições municipais (out./2026) e gerais (2027)	Alta
Institucional e de governança	Implantar as Secretarias de Turismo por município	Necessidade de organização, articulação e provisão governamental do turismo; Suprir ausência de secretarias municipais	Alta
Institucional e de governança	Governança colaborativa e troca de dados	Entre as cooperativas e das cooperativas com a gestão municipal	Média
Institucional e de governança	Capacidade de gestão municipal e da iniciativa privada para o turismo	Pleito explícito das lideranças locais e operacionalização atual do turismo	Média
Capital humano e sustentabilidade	Qualificação em guiamento e hotelaria	Centros de formação, universidade e instituições técnicas de Assunção (oferta online).	Média
Capital humano e sustentabilidade	Formação e certificação de guias locais	Oferta de cursos integrando as universidades da capital com as instituições educacionais do Chaco Central; Superar a centralização em Assunção	Alta
Capital humano e sustentabilidade	Profissionalização de nicho de alto valor, como birdwatching, etnoturismo e TBC	Programa integrados com a SENATUR, instituições paraguaias e brasileiras	Média
Capital humano e sustentabilidade	Inclusão da população indígena no turismo como vetor de desenvolvimento social e cultural	Artesanato; Conhecimentos e tecnologias sociais; Protocolos éticos; Diversidade das etnias no território	Alta

Matriz integrada Fragilidades × Oportunidades

A Matriz Cruzada Fragilidade × Oportunidade (F × O) é um instrumento de planejamento estratégico que articula, em uma mesma leitura, os pontos de vulnerabilidade estrutural do sistema turístico do departamento de **Boquerón** e as janelas de oportunidade identificadas no seu ambiente interno e externo. O cruzamento F × O aqui proposto tem caráter propositivo: cada célula da matriz indica um movimento estratégico concreto pelo qual determinada oportunidade pode mitigar, superar ou compensar uma fragilidade identificada.

O instrumento parte das duas matrizes previamente construídas para o Departamento - a Matriz de Fragilidades e a Matriz de Oportunidades - e realiza a leitura relacional entre seus itens. O resultado é uma pauta de intervenções organizada por eixos temáticos, priorizada e passível de conversão em projetos, metas e indicadores.

Matriz cruzada: fragilidades e oportunidades correspondentes

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Territorial / Infraestrutura	Acessos aos atrativos majoritariamente de terra e intransitáveis sob chuva (92,1% da malha).	Filadelfia e o Chaco Central como parada obrigatória do corredor bioceânico Brasil–Argentina.	Priorizar, junto ao governo central e cooperativas, a **pavimentação e manutenção dos trechos** que ligam o corredor aos atrativos-âncora; estabelecer plano de contingência viário para períodos chuvosos.
Territorial / Infraestrutura	Atrativos naturais relevantes distantes dos núcleos urbanos (Def. del Chaco ~214 km; Lag. Salada ~35 km).	Produto transnacional do bioma Chaco com pernoite obrigatório em circuitos do Cone Sul.	**Estruturar roteiros multi-dia** (2 a 4 noites) que combinem núcleos urbanos como base logística e imersões programadas em atrativos remotos, transformando a distância em experiência de itinerário.
Territorial / Infraestrutura	Oferta de alojamentos esgotada em alta temporada e nos grandes eventos.	Eventos-âncora de escala nacional (Expo Pioneros, Expo Rodeo Trébol, Rally).	**Ampliar a rede complementar de hospedagem** (casas de família, camping estruturado, alojamentos cooperativos) e implantar calendário integrado de eventos com política antecipada de reservas.
Territorial / Infraestrutura	Agências de Assunção evitam os caminhos do Chaco; ausência de frota adequada aos atrativos remotos.	Aumento do fluxo sul-norte (Assunção/Argentina) e agência receptiva local em processo de abertura.	**Fomentar a estruturação de operação receptiva local** com frota 4x4 e capacitação técnica, capturando o fluxo já existente e reduzindo a dependência de emissivos da capital.
Territorial / Infraestrutura	Calor extremo dificulta o turismo em parte do ano.	Captação em janelas sazonais dos mercados emissores de Brasil, Argentina e Chile.	**Consolidar calendário de alta temporada** (agosto-fevereiro) e desenhar **produtos de nicho** (birdwatching, observação de fauna) alinhados aos meses de menor rigor térmico.
Institucional / Governança	Oficinas de turismo (não Secretarias), sem peso orçamentário e sem Conselhos Municipais de Turismo.	Eleições municipais (out./2026) e gerais (2027) como janela para inserir o turismo nos planos de governo, com implantação de Secretarias de Turismo.	Elaborar agenda mínima do turismo para candidatos, com **pactuação pública para criação de Secretarias Municipais** e Conselhos consultivos, aproveitando o ciclo eleitoral.
Institucional / Governança	Instância de coordenação departamental não constituída.	Governança colaborativa entre cooperativas e destas com a gestão municipal.	Instituir ***Conselho Departamental de Turismo*** com participação das cooperativas, comunidades indígenas, iniciativa privada e poder público, formalizando o pleito das lideranças locais.
Institucional / Governança	Descontinuidade a cada gestão; CONTURFIL inativo; perda de memória institucional.	Capacidade de gestão municipal e da iniciativa privada para o turismo, com apoio do governo central.	**Consolidar plano departamental plurianual** pactuado, com marcos e indicadores públicos, protegendo projetos das descontinuidades de mandato.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Institucional / Governança	Dados do turismo sob custódia privada; INE com cobertura territorial limitada.	Governança colaborativa e troca de dados entre cooperativas e gestão municipal.	Criar **Observatório Departamental do Turismo** com protocolos de compartilhamento de dados, indicadores comuns e publicações regulares.
Institucional / Governança	Planos rejeitados pelos atores locais (PEDTS questionado).	Maior protagonismo do turismo nos planos de governo e no Plano Estratégico.	**Revisar o PEDTS** com processo participativo estruturado, garantindo apropriação pelos stakeholders locais e legitimidade política.
Oferta / Produto	Turismo como vitrine institucional, sem monetização nem diversificação da receita.	Adaptação dos produtos para ganhos de escala e venda externa de roteiros.	**Reposicionar produtos-âncora** como **experiências comercializáveis**, com preço, ficha técnica, política de cancelamento e curadoria de qualidade.
Oferta / Produto	Operação sob demanda, sem padronização nem escala; roteiros 100% customizados.	Distribuição global em plataformas (Civitatis, GetYourGuide, Viator).	**Padronizar 3 a 5 roteiros core** (industrial, guerra do Chaco, natureza/birdwatching, indígena, eventos) prontos para prateleira digital, mantendo o customizável como oferta premium.
Oferta / Produto	Museus das cooperativas menonitas fechados em finais de semana e feriados.	Roteiros institucionais e industriais em operação + turismo de negócios com ocupação seg.–sex. consolidada.	**Negociar janelas programadas** de abertura vinculadas a roteiros e agendas confirmadas, com escala compartilhada entre cooperativas e apoio de guias credenciados.
Oferta / Produto	Centro de Interpretação com potencial ocioso.	Circuito de fortines e monumentos da Guerra do Chaco, com demanda escolar e datas cívicas (12/jun e 29/set).	Transformar o Centro em **porta de entrada** do circuito histórico, com programação regular, exposições temporárias e agenda escolar/cívica calendarizada.
Oferta / Produto	Turismo indígena, de natureza e ecoturismo incipientes.	Integração das comunidades indígenas à cadeia do turismo + segmento internacional de birdwatching e etnoturismo.	**Estruturar produtos de nicho** de alto valor com protocolos éticos, precificação justa, capacitação de anfitriões e vínculo direto com operadores internacionais especializados.
Oferta / Produto	Turismo de negócios não embalado com lazer e cultura.	Fluxo consolidado de visitantes e investidores durante a semana em eventos e agendas corporativas.	**Desenhar pré e pós-tours curtos** (meio-dia, 1 dia) acoplados às agendas empresariais e institucionais, com venda direta em hotéis e cooperativas.
Comercialização	Comercialização de base relacional; valor capturado fora do Chaco.	Distribuição global de experiências em marketplaces especializados.	**Migrar a comercialização para canais digitais estruturados**, com preço público, política comercial e sistema de reservas, ancorando a captura de valor no território.
Comercialização	Ausência de operadores com identidade de produto.	Criação da Identidade e Marca-Destino Boquerón com posicionamento próprio.	Vincular **selo de qualidade da marca-destino** a operadores e prestadores certificados, criando incentivo para adesão e diferenciação da oferta.
Comercialização	Marca-destino departamental (2019–2023) não implementada.	Comunicação do governo central de alto alcance e baixo custo (SENATUR desde 2023).	**Concluir e ativar a marca-destino** aproveitando as ações internacionais da SENATUR como canal de projeção, com narrativas próprias do bioma Chaco.
Comercialização	Hospedagem e restaurantes pouco visíveis online.	Distribuição global e comunicação central de amplo alcance.	**Programa de digitalização mínima da oferta** (Google Business, redes sociais, presença em OTAs), com apoio técnico e capacitação básica em gestão digital.
Comercialização	Oferta fora dos marketplaces internacionais.	Eventos-âncora como vetor de concentração e difusão de demanda.	Usar os grandes eventos como vitrine de lançamento de **produtos empacotados em plataformas digitais**, gerando prova social e reviews internacionais.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Capital humano	Oferta de capacitação em turismo pontual e descontínua.	Qualificação em guiamento e hotelaria via centros de formação e universidades de Assunção (oferta online).	**Estruturar programa contínuo híbrido** (online + presencial local), com calendário anual publicado e financiamento compartilhado entre setor público, cooperativas e SENATUR.
Capital humano	Ausência de estrutura de avaliação e certificação de competências (nenhuma REIFOCAL no triênio).	Programas integrados SENATUR com instituições paraguaias e brasileiras.	Estabelecer **polo local de certificação de competências**, com reconhecimento formal REIFOCAL e trilhas específicas para nichos (birdwatching, etnoturismo, TBC).
Capital humano	Formação e capacitação concentradas em Assunção.	Formação e certificação de guias locais com oferta integrando universidades da capital e instituições do Chaco Central.	Implantar **núcleo formativo descentralizado** no Chaco Central, com turmas locais e docentes itinerantes, superando a barreira geográfica à certificação.
Capital humano	Inexistência de oferta em hotelaria, gastronomia e agenciamento.	Profissionalização em nichos de alto valor (birdwatching, etnoturismo, TBC).	Criar **itinerários formativos aplicados por segmento**, com estágios em cooperativas e comunidades, e trilha rápida de qualificação para atender à demanda emergente.
Capital humano	Fragilidade na inclusão econômica das comunidades indígenas na cadeia do turismo.	Inclusão da população indígena como vetor de desenvolvimento social e cultural (21,7% da população indígena nacional).	Desenhar protocolos éticos, capacitação e mecanismos de comercialização justa do artesanato e das experiências, com **governança compartilhada com lideranças étnicas**.

5.5| Departamento de Alto Paraguay

5.5.1 | Fragilidades estruturais do turismo do Departamento de Alto Paraguay

A leitura transversal do diagnóstico revela que as fragilidades do turismo em Alto Paraguay não constituem deficiências isoladas, mas decorrem de um padrão estrutural de ocupação rarefeita, isolamento físico e baixa institucionalização da atividade. A densidade demográfica de aproximadamente 0,21 habitante por quilômetro quadrado conjuga-se a uma economia concentrada na pecuária extensiva, que responde por praticamente metade do produto departamental, conformando um contexto em que o turismo permanece como atividade incipiente, informal e à margem dos instrumentos formais de planejamento. As cinco dimensões a seguir organizam essas fragilidades segundo sua natureza causal, e não apenas segundo seus sintomas.

Fragilidades territoriais e de infraestrutura

A fragilidade mais determinante do território é de natureza físico-territorial e expressa-se, sobretudo, na **precariedade do sistema viário**. A malha departamental totaliza 5.877,83 quilômetros, dos quais apenas 202,51 quilômetros - cerca de 3,4% - contam com pavimento em concreto asfáltico, enquanto os 5.675,32 quilômetros remanescentes permanecem em superfície natural de terra. O Índice de Calidad de la Red Vial departamental, situado em 0,27, é classificado como **muito pobre**, e o isolamento atinge sua expressão máxima em Bahía Negra, onde as estradas permanecem intransitáveis por mais de cinco meses ao ano e o acesso depende quase exclusivamente do barco de cabotagem Aquidabán, em conexão semanal.

Essa condição de acessibilidade precária é agravada pela **ausência de conectividade aérea comercial**. Inexistem aeroportos regulares no departamento, e a malha aérea reduz-se a

aeródromos privados habilitados pela DINAC, predominantemente vinculados a estabelecimentos agropecuários, o que limita o acesso massivo de visitantes e a operação logística regular. A infraestrutura de suporte reproduz o mesmo padrão de carência: o **suprimento elétrico** é instável - com cortes que chegam a durar uma semana em algumas localidades -, opera em sistema isolado a diesel em **Bahía Negra** e registra, em **Carmelo Peralta** (atendida pela subestação de Vallemi, Concepción) duração equivalente de interrupções de **60,8 horas anuais**, valor 361% superior à média das distribuidoras latino-americanas. A **conectividade móvel**, por sua vez, alcança universalização nos núcleos urbanos, mas decai abruptamente nas zonas rurais, onde a cobertura 4G atinge apenas 58% das localidades, sem qualquer cobertura 5G comercial e com apenas um dos quatro distritos conectado à rede óptica nacional.

A esses condicionantes soma-se a exposição a **riscos ambientais** classificados como de grau Alto a Muito Alto - inundações fluviais e pluviais, secas e déficit hídrico estrutural -, que comprometem a transitabilidade e a segurança das comunidades. Em **Carmelo Peralta**, 23,3% das moradias encontram-se em condição crítica frente ao risco de inundação pluvial, em razão da ausência de sistemas integrais de drenagem urbana. A fragilidade da **rede de saúde**, com apenas 48 leitos hospitalares e ausência de dispositivos especializados em saúde mental, ilustra-se no fato de gestantes de Carmelo Peralta recorrerem a Porto Murtinho, no Brasil, em busca de assistência. A causa estrutural comum a todas essas manifestações é a combinação entre vastidão territorial, dispersão populacional e histórico de baixo investimento em infraestrutura, que faz da acessibilidade a precondição não atendida para qualquer estruturação turística.

Fragilidades institucionais e de governança

No plano institucional, a fragilidade estrutural decorre da ausência de uma arquitetura de planejamento turístico específica para o território. O departamento carece de um **Plano Departamental de Desenvolvimento Turístico** próprio - instrumento de que dispõem departamentos como Concepción, Itapúa, Misiones, Alto Paraná, Ñeembucú, Amambay, Presidente Hayes e Boquerón - e tampouco figura no Plano Maestro de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico do Paraguay 2023–2030, que não contempla ações dirigidas a Alto Paraguay, ao contrário do tratamento conferido a outros departamentos. Essa dupla ausência configura uma lacuna programática que compromete a tradução da política nacional em ação territorial e dificulta a captação estruturada de investimentos públicos e privados.

A fragilidade de governança manifesta-se igualmente na **precariedade dos instrumentos de registro** e mensuração. O Registro Nacional de Turismo apresenta cadastros desatualizados - em Fuerte Olimpo, por exemplo, o único alojamento e os dezesseis guias registrados encontram-se com inscrição vencida -, o que inviabiliza o conhecimento fidedigno da oferta. De modo mais crítico, o departamento é sistematicamente excluído da Encuesta Permanente de Hogares do INE, instrumento que não é aplicado em Alto Paraguay nem em Boquerón, gerando uma **invisibilidade estatística** que impede dimensionar emprego, renda, informalidade e o próprio peso do turismo na economia local. A formulação de políticas baseadas em evidências fica, assim, estruturalmente comprometida.

Completa o quadro a inexistência de associações profissionais ou entidades de classe vinculadas ao turismo, que inibe a articulação setorial, a representação de interesses e a padronização de práticas, somada à insuficiente articulação público-privada reconhecida pelo estudo

BID/CODEXCA e à comunicação institucional descentralizada e heterogênea entre as municipalidades. A causa estrutural é a **baixa institucionalização da atividade**: o turismo ainda não foi incorporado como objeto formal de gestão departamental, permanecendo subordinado a iniciativas pontuais e desprovido de instâncias de coordenação e de monitoramento.

Fragilidades da oferta e do produto turístico

A demanda turística do departamento é virtualmente inexistente em termos nacionais: Alto Paraguay concentra apenas 0,4% do fluxo de turistas e 0,0% do fluxo de excursionistas do Paraguay, condição que reflete diretamente a **fragilidade da oferta**. Apenas dois alojamentos hoteleiros encontram-se formalmente registrados na SENATUR, e os meios de hospedagem disponíveis caracterizam-se pelo pequeno porte, pela gestão familiar e pelo **perfil informal**. Em todos os quatro distritos verifica-se a ausência completa de Centros de Atendimento ao Turista, de agências de viagem formalmente instaladas, de espaços para eventos e de equipamentos de lazer estruturados - lacuna que evidencia a inexistência de uma cadeia de serviços turísticos organizada.

A consequência é que os atrativos do território, embora de valor ecológico e cultural excepcional, não se encontram convertidos em **produtos turísticos comercializáveis**. A atividade opera de forma pontual e informal: a **pesca esportiva**, apontada como o principal nicho de emprego turístico, é conduzida predominantemente por empresários brasileiros mediante barcos-hotel, e as experiências junto às comunidades indígenas permanecem embrionárias. Mesmo o principal recurso de natureza do departamento, a Estación Biológica Tres Gigantes, uma oferta em estruturação, e a oferta concentra-se quase integralmente em Bahía Negra, onde se localizam os cinco principais recursos turísticos do território.

Essa precariedade da oferta produz um padrão de experiência não padronizado, sintetizado no contraste das avaliações dos visitantes efetivos: enquanto 70% classificam a experiência como positiva - 58% como excelente -, expressivos 30% a avaliam como ruim, **percentual elevado** frente à média nacional. Essa dispersão revela o descompasso entre o valor intrínseco do destino, ancorado na paisagem, na biodiversidade e na autenticidade cultural, e as deficiências dos serviços de apoio. A causa estrutural é a ausência de estruturação e qualificação da oferta, que impede a conversão do potencial latente em destino competitivo.

Fragilidades de comercialização e posicionamento

No domínio da comercialização, a fragilidade central é a desconexão do departamento em relação aos instrumentos nacionais de promoção turística. A SENATUR opera um conjunto consolidado de ações - rodadas de negócios mensais, presença em feiras internacionais como a FITUR e em mercados emissores como São Paulo e Curitiba, fomento ao segmento MICE e ao Rally Paraguay -, mas os atrativos de Alto Paraguay permanecem ausentes do portal **Visit Paraguay**, dos materiais institucionais e das campanhas temáticas em curso. Os operadores locais, por sua vez, não se encontram vinculados aos **circuitos B2B** viabilizados por feiras, rodadas e famtours, o que mantém o território à margem dos canais de distribuição que efetivamente geram fluxo.

Soma-se a essa desconexão a **inexistência de uma narrativa territorial** coerente e de uma marca-destino consolidada. Embora o departamento disponha de atributos diferenciadores robustos - integridade ecológica, patrimônio indígena vivo e centralidade fronteiriça -, esses ativos não foram articulados em um posicionamento original no mapa turístico paraguaio. A **comunicação**

institucional é fragmentada e revela níveis heterogêneos de maturidade digital entre as municipalidades: enquanto **La Victoria** adota estratégia multiplataforma, os demais distritos restringem-se a canais institucionais tradicionais, sem padronização de identidade visual nem curadoria de conteúdo voltada aos atributos turísticos.

Uma fragilidade adicional, de natureza econômica, reside na **captura externa do valor turístico**: a pesca esportiva, atividade mais dinâmica do território, é operada predominantemente por empresários brasileiros, de modo que parcela significativa da renda gerada não é retida localmente. A causa estrutural dessas manifestações é a **ausência de uma estratégia departamental** de marketing territorial e de inteligência de mercado, que articule a oferta local aos mercados emissores de proximidade e aos instrumentos nacionais de comercialização.

Fragilidades de capital humano e formação

A última dimensão de fragilidade refere-se ao capital humano. O departamento carece de estruturas formais de qualificação especializadas em turismo. Os instrumentos nacionais de formação profissional presentes no território mantêm orientação alinhada à matriz econômica tradicional: em 2023, o SINAFOCAL realizou apenas dois cursos - Mestre de Obra Civil e Padaria e Confeitaria -, emitindo 76 certificados, nenhum deles vinculado a ocupações turísticas. O **SNPP** mantém unidade permanente apenas em Puerto Casado, e a universidade departamental não oferece itinerário formativo em turismo, de modo que perfis ocupacionais essenciais - guias, condutores fluviais, intérpretes de patrimônio natural e cultural, gestão de pequenos empreendimentos - permanecem sem oferta de formação.

Essa lacuna formativa conjuga-se a uma inserção laboral marcada pela informalidade e pela sazonalidade. Na ausência de dados oficiais, as referências disponíveis apontam para taxa de informalidade próxima ao patamar nacional de 64% e desemprego médio em torno de 10,6% em Carmelo Peralta. Os **postos de trabalho associados ao turismo** - guias e pilotos locais em barcos-hotel, condutores de pequenas embarcações, artesãos - operam sem vínculos formais, sem suporte institucional e sem mecanismos de reconhecimento de competências. A comunidade Ayoreo, por exemplo, complementa sua subsistência com a coleta de iscas e a venda de artesanato ao turismo de pesca, em arranjo disperso e desprovido de estruturação.

A causa estrutural é a **inexistência de uma política de qualificação dirigida à atividade turística** e de instâncias de organização profissional, condição que o estudo BID/CODEXCA identifica de modo recorrente como um dos principais limitantes ao desenvolvimento turístico na região chaquenha. Essa fragilidade torna-se especialmente sensível diante das transformações esperadas com a operação plena da Ponte Internacional e a consolidação do Corredor Bioceânico, que projetam aumento significativo do fluxo de visitantes sem a correspondente preparação da força de trabalho local.

Síntese das fragilidades estruturais do turismo de Alto Paraguay, por dimensão temática

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Pavimentação viária do departamento e isolamento físico de Furte Olimpo e Bahia Negra	Reduzida presença história do governo central. Apenas 202,51 km pavimentados de 5.877,83 km (3,4%); Estradas intransitáveis nos períodos chuvosos, restringindo ao acesso pelo fluvial.	Alta
Territorial / Infraestrutura	Reduzida capacidade de acesso aéreo	Inexistência de aeroportos comerciais; apenas aeródromos privados (uso agropecuário)	Alta

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Territorial / Infraestrutura	Energia elétrica e telecomunicações	Cortes de até 1 semana; sistema isolado a diesel; Cobertura rural 4G de 58%; sem 5G; 1 de 4 distritos na rede óptica	Alta
Territorial / Infraestrutura	Riscos ambientais	Inundações e secas de grau Alto a Muito Alto; 23,3% de moradias em risco pluvial crítico	Alta
Territorial / Infraestrutura	Serviços de saúde e atendimento	48 leitos hospitalares; sem saúde mental especializada; evasão assistencial para Filadelfia ou até Porto Murtinho	Média
Institucional / Governança	Ausência de plano departamental e lacuna no Plano Maestro Nacional	Inexistência de Plano Departamental de Turismo; Plano Maestro 2023-2030 não contempla ações específicas para Alto Paraguay	Alta
Institucional / Governança	Invisibilidade estatística (INE) e ausência de dados do turismo	EPH não aplicada no departamento; sem dados de emprego, renda e informalidade; Não há registros estruturados com dados sobre os fluxos turísticos	Alta
Institucional / Governança	Cadastro turístico desatualizado	Registros do Registur vencidos (ex.: Fuerte Olimpo – 1 alojamento e 16 guias)	Média
Institucional / Governança	Ausência de articulação setorial e articulação público-privada frágil	Inexistência de associações profissionais de turismo no território; Insuficiência reconhecida pelo estudo BID/CODEXCA (2024)	Alta
Oferta / Produto	Planta turística diminuta e oferta hoteleira informal	Apenas 2 alojamentos registrados na SENATUR (2025); predomínio informal e familiar	Média
Oferta / Produto	Equipamentos de apoio restritos ou inexistentes	Ausência de CAT, agências, espaços de eventos e lazer em todos os 4 distritos	Alta
Oferta / Produto	Produtos não consolidados e baixa qualidade da experiência	Atrativos não convertidos em produtos; pesca operada por terceiros (Brasil); 30% de avaliações 'ruim'; experiência não padronizada	Alta
Oferta / Produto	Concentração da oferta turística em Bahia Negra	Os principais recursos turísticos concentrados em Bahía Negra	Alta
Comercialização	Desconexão dos canais nacionais	Ausência de estruturação e posicionamento do departamento. Invisibilidade nos materiais da SENATUR e no portal Visit Paraguay	Alta
Comercialização	Sem inserção em circuitos B2B	Operadores locais fora de feiras, rodadas de negócios e famtours	Média
Comercialização	Ausência de marca-destino e posicionamento institucional	Inexistência de narrativa territorial e posicionamento consolidado (com exceção de Bahía Negra e a marca “Pantanal de Bahía Negra”)	Alta
Comercialização	Maturidade digital e utilização de comunicação para o turismo é heterogênea	Comunicação fragmentada; só La Victoria atua em multiplataforma	Alta
Comercialização	O valor monetário relacionado ao turismo é capturado por operadores externos	Pesca esportiva operada majoritariamente por empresários brasileiros	Média
Capital humano	Ausência de formação técnica ou especializada relacionado ao turismo ou áreas afins	Nenhuma estrutura especializada; SINAFOCAL 2023: 0 cursos de turismo (76 certificados em outras áreas). Universidade departamental e SNPP sem trilhas formativas em turismo	Média
Capital humano	Elevado grau de informalidade laboral	Informalidade ≈ 64% (referência nacional); desemprego ≈ 10,6% (Carmelo Peralta)	Alta

Dimensão	Fragilidade-chave	Causa estrutural subjacente	Gravidade
Capital humano	Trabalho turístico precário e sem reconhecimento de competências	Guias, pilotos e artesãos sem vínculo formal nem reconhecimento de competências; Ausência de mecanismos de credenciamento e qualificação contínua.	Alta

Fonte: elaboração própria a partir do Diagnóstico Estratégico (SINAFOCAL/SIGEC, 2023; SNPP; MEC; INE; Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta, 2022; BID/CODEXCA, 2024).

5.5.2 | | Oportunidades estratégicas para o turismo do Departamento de Alto Paraguay

As oportunidades estratégicas do departamento decorrem, em grande medida, da inversão das mesmas condições que sustentam suas fragilidades. A baixa ocupação humana, que dificulta a oferta de serviços, é também a base da integridade ecológica que confere singularidade ao destino; a posição fronteiriça periférica converte-se, com o Corredor Bioceânico, em centralidade continental; e a ausência de massificação preserva a autenticidade que o mercado global de experiências de natureza e cultura crescentemente valoriza. As cinco dimensões a seguir mapeiam os vetores concretos de transformação ancorados nas potencialidades do território, articulando-os, sempre que possível, às fragilidades que se propõem a superar.

Oportunidades de posicionamento geoestratégico

A oportunidade estruturante do departamento é o seu reposicionamento geoestratégico em virtude do Corredor Bioceânico de Capricórnio. Alto Paraguay deixa de ocupar posição periférica para constituir o ponto de entrada terrestre do CBC em território paraguaio pela fronteira norte com o Brasil, por meio de Carmelo Peralta - único distrito do departamento situado sobre o eixo central do corredor e única fronteira rodoviária ativa entre Paraguay e Brasil no trecho setentrional.

Esse reposicionamento é reforçado por investimentos estruturantes em infraestrutura habilitadora. A nova linha de transmissão de 220 kV e a **subestação de Carmelo Peralta**, com capacidade de 50 MVA, elevam substancialmente a confiabilidade do abastecimento energético, enquanto a proposta do **Gasoduto Bioceânico**, anunciada em 2026, amplia o conceito de corredor logístico para um sistema multissetorial de integração energética e produtiva. A condição de tríplice fronteira entre Paraguay, Brasil e Bolívia, materializada no **Hito Trinacional de Bahía Negra**, agrega valor geopolítico e simbólico ao território, posicionando-o como articulador de fluxos transfronteiriços de escala regional.

Do ponto de vista do planejamento, essa janela responde diretamente às fragilidades territoriais e de infraestrutura identificadas na Seção 1: a conectividade rodoviária e energética que historicamente faltou ao departamento passa a integrar a agenda de investimentos do CBC, e o crescimento populacional estimado de 25% para Carmelo Peralta nos cinco anos subsequentes à operação plena da ponte sinaliza a magnitude da transformação em curso. A oportunidade reside em antecipar e ordenar esses impactos, convertendo a maior conectividade em vetor de desenvolvimento turístico em vez de mero corredor de passagem.

Oportunidades de produto e segmentos de mercado

O patrimônio natural e cultural do departamento sustenta um portfólio de segmentos turísticos de alto valor agregado, todos alinhados a mercados globais em expansão. O **turismo de natureza** e o **ecoturismo** constituem a vocação mais evidente, ancorada no Pantanal Paraguaio, no Parque Nacional Defensores del Chaco (cerca de 780.000 ha), no Parque Nacional Río Negro (123.786 ha)

e na Estación Biológica Tres Gigantes, articulados em um corredor ecológico binacional de mais de 1,5 milhão de hectares. Esse conjunto alinha-se a um mercado global de ecoturismo avaliado em USD 295,83 bilhões em 2025, com crescimento anual projetado de 16,26% e predomínio do segmento de natureza e vida selvagem. O **birdwatching reforça essa vocação**: o registro de 386 espécies de aves no Pantanal Paraguaio, sob designação Ramsar e IBA, posiciona o território para um segmento de alto valor agregado e baixo impacto ambiental.

A esses segmentos somam-se vetores complementares de forte aderência territorial. O **turismo de pesca** esportiva encontra base no Rio Paraguai e na ictiofauna pantaneira, com mercado emissor de proximidade no Brasil e na Argentina, em sintonia com um mercado global avaliado em USD 89,8 bilhões em 2025. O **turismo étnico e cultural** ancora-se nas cinco comunidades Yshir de Bahía Negra e nas comunidades Ayoreo de Carmelo Peralta, com aderência ao mercado global de turismo étnico de USD 13,9 bilhões e ao perfil 'Culture Explorer', maior grupo entre os viajantes de aventura latino-americanos. Por fim, destaca-se que o **turismo de compras** constitui uma característica consolidada das dinâmicas fronteiriças no sul do Paraguai e representa uma oportunidade potencial para o desenvolvimento turístico de Carmelo Peralta, em função de sua localização estratégica na fronteira. Entretanto, sua consolidação depende da implantação de infraestrutura, serviços e condições institucionais atualmente inexistentes. Uma oportunidade mais evidente relacionada a esse segmento está relacionada a venda de artesanatos indígenas proveniente da comunidade Ayoreo.

A articulação desses segmentos responde diretamente às fragilidades da oferta: onde hoje há atrativos não convertidos em produtos, o diagnóstico de mercado revela demanda estruturada e em crescimento, e a elevada satisfação dos visitantes efetivos - 70% de avaliações positivas - confirma que o valor intrínseco do destino já é percebido, restando estruturá-lo e qualificá-lo. A **diversificação multissegmento**, distribuída entre os quatro distritos segundo suas vocações territoriais, constitui o vetor concreto de conversão do potencial latente em economia turística.

Oportunidades de comercialização e marca-destino

A **construção de uma marca-destino** territorial constitui oportunidade de retorno relativamente rápido frente à fragilidade de posicionamento. O reconhecimento institucional de **Bahía Negra** como Zona de Interesse Turístico na cartografia nacional e a existência da marca **'Pantanal Bahía Negra'** oferecem bases para a estruturação de uma **narrativa territorial coerente**, que articule de forma integrada os atributos naturais, étnicos e culturais do departamento e o diferencie no mapa turístico paraguaio. A camada de identidade - ética, histórica e cultural - somada à integridade ecológica e à localização estratégica sustenta um posicionamento original ainda não explorado.

A **integração aos instrumentos nacionais de promoção** representa o vetor mais direto de comercialização. Vincular os atrativos do departamento aos conteúdos do portal **Visit Paraguay** e aos materiais institucionais da SENATUR, inserir os operadores locais nos circuitos B2B viabilizados por feiras, rodadas de negócios mensais e famtours, e associar o território a eventos de promoção de grande porte, como o Rally Paraguay, são ações que conectam a oferta local aos canais que efetivamente geram fluxo. O modelo de **comunicação digital multiplataforma** já adotado por La Victoria oferece referência replicável para a profissionalização da gestão das mídias municipais e a padronização da identidade visual departamental.

Onde hoje há desconexão dos canais nacionais e ausência de marca-destino, abre-se a possibilidade de inserir o departamento na **estratégia de regionalização** e descentralização do turismo paraguaio, qualificando a percepção dos mercados interno e externo. A proximidade ao mercado emissor brasileiro, particularmente de Mato Grosso do Sul, e a consolidação do eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho ampliam o potencial de captação de fluxos transfronteiriços.

Oportunidades institucionais e de governança

O marco legal nacional - estruturado pela Lei n° 2.828/2005 (Lei do Turismo), pela Lei n° 352/1994 (Áreas Silvestres Protegidas), pela designação Ramsar do Pantanal e pelas leis de proteção do patrimônio cultural - oferece amparo jurídico expresso a iniciativas em áreas de significação turística como o Pantanal, o Chaco e os territórios indígenas. A elaboração de um Plano Departamental de Desenvolvimento Turístico e a incorporação de Alto Paraguay às revisões futuras do Plano Maestro Nacional 2023–2030 representam vetores de institucionalização capazes de orientar e atrair investimentos.

Esse movimento conta com âncoras concretas no portfólio oficial de investimentos turísticos prioritários, todas localizadas em Bahía Negra: a construção de uma pista de pouso de operação contínua, a implantação de embarcadouros turísticos para as comunidades indígenas e a sede municipal e a construção de alojamentos temáticos. Soma-se a essas iniciativas o Centro de Visitantes de Carmelo Peralta, projetado para receber o incremento de fluxo esperado com o CBC. No nível binacional, a agenda de cooperação Paraguay-Brasil - materializada na Comissão Mista da Ponte Bioceânica, nos protocolos com Mato Grosso do Sul e nas instâncias do Mercosul de turismo - habilita o desenvolvimento de circuitos transfronteiriços integrados.

A governança territorial encontra base adicional no Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio e na candidatura do bioma a sítio do Patrimônio Mundial, instrumentos que articulam conservação, governança comunitária e desenvolvimento turístico. O Eixo 7 do Plano Estratégico de Ação de Carmelo Peralta, dedicado à otimização do capital humano para a atividade turística com referência explícita ao Plano Maestro da SENATUR, demonstra que a internalização do turismo na agenda municipal já se encontra em curso, oferecendo precedente replicável aos demais distritos.

Oportunidades de capital humano, qualificação e sustentabilidade

A qualificação do capital humano apresenta-se como oportunidade de natureza habilitadora, na medida em que condiciona a sustentação de todos os demais vetores. As estruturas existentes - SINAFOCAL, SNPP em Puerto Casado e a universidade departamental - oferecem base institucional sobre a qual podem ser desenvolvidos **itinerários formativos dirigidos** aos perfis ocupacionais característicos do turismo: guias, condutores fluviais, intérpretes de patrimônio natural e cultural, atendimento em hospedagem, gastronomia regional e gestão de pequenos empreendimentos. A constituição de associações profissionais setoriais, hoje inexistentes, complementaria essa estruturação com mecanismos de representação, padronização e reconhecimento de competências.

O protagonismo das comunidades indígenas constitui dimensão central dessa oportunidade. As comunidades Yshir e Ayoreo, organizadas em instâncias como a União das Comunidades Indígenas da Nação Yshir e as associações de artesãos Ayoreo, podem **assumir papel ativo na cadeia turística**, em modelos de turismo de base comunitária que articulem geração de renda

local, salvaguarda cultural e conservação ambiental. Os modelos consolidados de **turismo de pesca em terras indígenas** no Brasil - referenciados no diagnóstico para o Médio Rio Negro - oferecem referencial técnico replicável, combinando pesque-e-solte, capacitação de guias indígenas e regulação participativa.

A dimensão da sustentabilidade ancora-se em um robusto ecossistema de iniciativas já em operação - o Projeto AbE Chaco, o Plano de Gestão do Pantanal Paraguaio, a Reserva da Biosfera do Chaco, a atuação da Asociación Guyra Paraguay e da Asociación Eco-Pantanal - e no marco nacional do Plano Maestro de Turismo Sustentável 2023-2030. A própria baixa densidade demográfica e a preservação ambiental, antes lidas como fragilidades de ocupação, convertem-se em ativo para um ecoturismo de baixo impacto e alto valor agregado, aderente à demanda global por experiências autênticas e pouco massificadas. A qualificação do capital humano e a sustentabilidade ambiental constituem, assim, as pré-condições que asseguram a perenidade do desenvolvimento turístico projetado.

Síntese das oportunidades estruturais do turismo de Alto Paraguay, por dimensão temática

Dimensão	Oportunidade-chave	Ativo / vetor de ancoragem	Prioridade
Posicionamento geoestratégico	Posicionamento no eixo central e de entrada do CBC e rodovia ao Chaco Central pavimentada	Carmelo Peralta é a porta de entrada no Paraguay a partir do território brasileiro.	Alta
Posicionamento geoestratégico	Melhoria da infraestrutura energética	Linha de 220 kV e subestação de 50 MVA; proposta do Gasoduto Bioceânico (2026)	Alta
Posicionamento geoestratégico	Localização estratégica na Tríplice frontera Paraguay-Brasil-Bolivia	Hito Trinacional (Bahía Negra); valor geopolítico e simbólico	Alta
Produto e segmentos de mercado	Exuberante biodivesidade	Pantanal; Defensores del Chaco (780 mil ha); Río Negro; Tres Gigantes; corredor binacional > 1,5 mi ha	Alta
Produto e segmentos de mercado	Desenvolvimento do segmento de Birdwatching	386 espécies de aves; Sítio Ramsar e IBA; infraestrutura-âncora em Bahía Negra	Média
Produto e segmentos de mercado	Desenvolvimento do segmento de Turismo de pesca	Rio Paraguai; ictiofauna pantaneira; mercado emissor Brasil e Argentina	Alta
Produto e segmentos de mercado	Desenvolvimento do segmento de Étnico e cultural	5 comunidades Yshir; comunidades Ayoreo; artesanato e gastronomia	Alta
Produto e segmentos de mercado	Desenvolvimento do segmento de Turismo de compras	Isla Margarita; Artesanato indígena da comunidade Ayoreo.	Média
Comercialização e marca-destino	Marca-destino territorial	Marca 'Pantanal Bahía Negra'; Zona de Interesse Turístico #4; narrativa natureza–cultura–etnia	Alta
Comercialização e marca-destino	Integração aos canais nacionais	Inclusão no portal Visit Paraguay e nos materiais da SENATUR	Alta
Comercialização e marca-destino	Inserção em circuitos B2B	Vinculação de operadores a feiras, rodadas de negócios e famtours	Média
Comercialização e marca-destino	Profissionalização digital	Modelo multiplataforma de La Victoria replicável; identidade visual padronizada; Construção da narrativa	Alta
Comercialização e marca-destino	Mercado emissor de proximidade	Captação de fluxos do Brasil (MS) via eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho	Alta
Institucional e de governança	Plano Departamental de Turismo e inclusão no Plano Maestro	Elaboração do instrumento agora ausente e incorporação de Alto Paraguay às revisões do Plano Maestro 2023–2030	Alta
Institucional e de governança	Investimentos prioritários previstos	Pista (USD 1 mi); embarcadouros (USD 2 mi); alojamentos (USD 3 mi) - Bahía Negra	Alta
Institucional e de governança	Cooperação binacional	Comissão Mista; protocolos com MS; Mercosul de Turismo; circuitos transfronteiriços	Média
Institucional e de governança	Governança do Pantanal	Plano de Gestão do Pantanal; candidatura a Patrimônio Mundial	Média
Capital humano e sustentabilidade	Itinerários formativos em turismo	Trilhas técnicas via SINAFOCAL, SNPP e universidade departamental	Média
Capital humano e sustentabilidade	Associações profissionais	Constituição de instâncias de representação e credenciamento setorial	Alta
Capital humano e sustentabilidade	Protagonismo indígena	Turismo de base comunitária Yshir e Ayoreo; referência do Médio Rio Negro (Brasil)	Alta
Capital humano e sustentabilidade	Ecossistema de sustentabilidade	AbE Chaco; Plano de Gestão do Pantanal; Guyra Paraguay; Eco-Pantanal	Alta
Capital humano e sustentabilidade	Preservação como ativo	Baixa densidade e integridade ecológica como base de ecoturismo de baixo impacto	Alta

Matriz integrada Fragilidades × Oportunidades

A Matriz Cruzada Fragilidade × Oportunidade (F × O) é um instrumento de planejamento estratégico que articula, em uma mesma leitura, os pontos de vulnerabilidade estrutural do sistema turístico do departamento de **Alto Paraguay** e as janelas de oportunidade identificadas no seu ambiente interno e externo. O cruzamento F × O aqui proposto tem caráter propositivo: cada célula da matriz indica um movimento estratégico concreto pelo qual determinada oportunidade pode mitigar, superar ou compensar uma fragilidade identificada.

O instrumento parte das duas matrizes previamente construídas para o Departamento - a Matriz de Fragilidades e a Matriz de Oportunidades - e realiza a leitura relacional entre seus itens. O resultado é uma pauta de intervenções organizada por eixos temáticos, priorizada e passível de conversão em projetos, metas e indicadores.

Matriz cruzada Fragilidades × Oportunidades correspondentes

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Territorial / Infraestrutura	Pavimentação viária precária e isolamento físico de Fuerte Olimpo e Bahía Negra (apenas 3,4% da malha pavimentada; estradas intransitáveis nas cheias, restringindo o acesso ao modo fluvial).	Posicionamento no eixo central e porta de entrada do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC), com Carmelo Peralta como acesso paraguaio a partir do território brasileiro e a rodovia ao Chaco Central já pavimentada.	Aproveitar a consolidação do CBC e articular a **pavimentação dos trechos internos** convergentes com o traçado do corredor, com sinalização, planos de contingência para o ciclo hidrológico e conversão dos eixos logísticos em corredores de acesso ao Pantanal.
Territorial / Infraestrutura	Reduzida capacidade de acesso aéreo: inexistência de aeroportos comerciais no departamento, com operação restrita a aeródromos privados de uso agropecuário.	Investimento prioritário previsto de USD 1 milhão para pista em Bahía Negra, dentro da carteira estruturante do território (embarcadouros USD 2 mi; alojamentos USD 3 mi).	Executar a **implantação da pista pública** em Bahía Negra, reduzindo a dependência exclusiva do modo fluvial e ampliando o alcance de mercados emissores nacionais e internacionais.
Territorial / Infraestrutura	Energia elétrica e telecomunicações precárias: cortes de até uma semana, sistema isolado a diesel, cobertura rural 4G de apenas 58%, ausência de 5G e somente 1 dos 4 distritos integrado à rede óptica.	Melhoria da infraestrutura energética em curso, com linha de 220 kV e subestação de 50 MVA, e proposta do Gasoduto Bioceânico (2026) associada ao eixo do CBC.	Vincular a **expansão dos ativos energéticos** e a extensão de fibra óptica aos núcleos turísticos prioritários, como condição habilitadora para hospitalidade formal, sistemas de reserva online, meios de pagamento eletrônicos e maturidade digital dos operadores.
Territorial / Infraestrutura	Riscos ambientais elevados: inundações e secas classificadas como de grau Alto a Muito Alto, com 23,3% das moradias em risco pluvial crítico.	Ecossistema de sustentabilidade estruturado - programa AbE Chaco, Plano de Gestão do Pantanal, atuação da Guyra Paraguay e cooperação Eco-Pantanal -, articulado à candidatura a Patrimônio Mundial.	Ancorar a **adaptação climática do sistema turístico local** no programa AbE Chaco e no Plano de Gestão do Pantanal, incorporando planos de contingência sazonal aos operadores, calendarizando janelas de alta e baixa, e convertendo a resiliência hídrica e a integridade ecológica em atributos comerciais explícitos do destino.
Institucional / Governança	Ausência de Plano Departamental de Turismo e lacuna do Plano Maestro Nacional 2023–2030, que não contempla ações específicas para Alto Paraguay.	Janela política para elaboração do Plano Departamental de Turismo e inclusão do departamento nas revisões do Plano Maestro Nacional 2023–2030.	Institucionalizar a **elaboração do Plano Departamental de Turismo** articulado à revisão do Plano Maestro Nacional, incorporando Alto Paraguay como zona prioritária, com hierarquia de destinos, carteira de projetos, orçamento indicativo, metas plurianuais e sistema de monitoramento por indicadores.
Institucional / Governança	Invisibilidade estatística do departamento: EPH não aplicada, ausência de dados de emprego, renda e informalidade, sem registros estruturados sobre fluxos turísticos.	Zona de Interesse Turístico #4 e marca-destino territorial "Pantanal Bahía Negra" já institucionalizadas como bases de leitura territorial.	Estabelecer **sistema mínimo de inteligência turística** em cooperação com SENATUR e INE, com painéis de indicadores de fluxo, ocupação, emprego, gasto médio e satisfação, capazes de suportar decisão baseada em evidências, prestação de contas ao setor privado e captação de recursos junto a organismos multilaterais.
Institucional / Governança	Ausência de articulação setorial e frágil articulação público-privada, com inexistência de associações profissionais de turismo no território (reconhecida no estudo BID/CODEXCA, 2024).	Constituição de instâncias de representação e credenciamento setorial e protagonismo indígena Yshir e Ayoreo como vetor de organização de base comunitária.	Fomentar a criação de **câmara técnica departamental de turismo** e de associações profissionais (guias, pilotos fluviais, artesãos, operadores de pesca e ecoturismo, hospedeiros), com suporte jurídico, protocolos de credenciamento e trilhas de formalização em parceria com SENATUR, MITIC e SNPP.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Institucional / Governança	Cadastro turístico (Registur) desatualizado, com registros vencidos, como em Fuerte Olimpo (1 alojamento e 16 guias).	Cooperação binacional Paraguay-Brasil por meio da Comissão Mista, protocolos com Mato Grosso do Sul e Mercosul de Turismo, com potencial de circuitos transfronteiriços.	Executar mutirão de **atualização e ampliação do Registur** em parceria com a Comissão Mista Paraguay-Brasil, associando a formalização a benefícios tangíveis (visibilidade nos canais oficiais, elegibilidade a financiamento, prioridade em capacitações e famtours), com foco no eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho.
Oferta / Produto	Concentração da oferta turística em Bahía Negra, deixando os demais distritos como periferia turística do departamento.	Segmento étnico e cultural robusto: cinco comunidades Yshir e comunidades Ayoreo, com repertórios de artesanato, gastronomia e patrimônio imaterial diferenciados.	Descentralizar a oferta articulando **circuitos de base comunitária** Yshir (Bahía Negra e entorno) e Ayoreo (Fuerte Olimpo, Isla Margarita), integrando artesanato e gastronomia como produtos ancorados aos quatro distritos, sob protocolos de consentimento livre, prévio e informado e repartição de benefícios.
Oferta / Produto	Produtos não consolidados e baixa qualidade da experiência: atrativos não convertidos em produtos comercializáveis, pesca operada por terceiros brasileiros, 30% de avaliações classificadas como "ruim" e experiência não padronizada.	Segmento de turismo de pesca ancorado no Rio Paraguai e na ictiofauna pantaneira, com mercado emissor consolidado no Brasil e na Argentina.	Estruturar o **turismo de pesca esportiva como produto local formalizado** - padrões operacionais, licenciamento ambiental, cotas de captura, credenciamento de guias e operadores locais e integração à cadeia hoteleira do departamento - de modo a superar a operação por terceiros e reter valor econômico no território paraguaio.
Oferta / Produto	Equipamentos de apoio restritos ou inexistentes: ausência de CAT, agências, espaços de eventos e lazer nos quatro distritos.	Investimentos prioritários previstos para Bahía Negra: USD 2 milhões em embarcadouros e USD 3 milhões em alojamentos.	Direcionar a **carteira de investimentos prioritários a equipamentos-âncora** - Centro de Atendimento ao Turista (CAT), embarcadouros modernizados e alojamentos padrão-turístico em Bahía Negra e Fuerte Olimpo -, como infraestrutura habilitadora dos segmentos de pesca, birdwatching, ecoturismo e turismo étnico-cultural.
Oferta / Produto	Planta turística diminuta e oferta hoteleira informal (apenas 2 alojamentos registrados na SENATUR em 2025), com predomínio de operação informal e familiar.	Preservação como ativo turístico: baixa densidade populacional, integridade ecológica do Pantanal setentrional e potencial de ecoturismo de baixo impacto.	Estimular modelos de **hospedagem de pequena escala e alta imersão** (ecolodges, pousadas familiares regularizadas, casas de hóspedes Yshir e Ayoreo) coerentes com a preservação, capazes de agregar valor unitário elevado sem massificar o destino, sob capacidade de carga aferida cientificamente.
Oferta / Produto	Ausência de itinerários estruturados no segmento de observação de aves (birdwatching), apesar do inventário existente.	Segmento de birdwatching com 386 espécies de aves inventariadas, Sítio Ramsar e IBA reconhecidos e infraestrutura-âncora em Bahía Negra.	Estruturar **itinerários de birdwatching** com suporte técnico da Guyra Paraguay, formando guias especializados, publicando listas de espécies, roteiros bilíngues (espanhol/inglês) e selos Ramsar/IBA nas peças de comercialização, capturando o mercado internacional de nicho de alta receita per capita.
Oferta / Produto	Fragilidade da oferta complementar de compras e artesanato para captura de gasto médio adicional dos visitantes.	Segmento de turismo de compras em Isla Margarita e artesanato indígena das comunidades Ayoreo.	Consolidar **polos de comercialização de artesanato indígena** Ayoreo em Carmelo Peralta e Fuerte Olimpo, com identidade visual, selos de procedência e integração aos itinerários dos operadores, ampliando a captura de gasto médio e a distribuição de renda no território.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Comercialização	Ausência de marca-destino e de posicionamento institucional consolidado, com exceção parcial da marca "Pantanal de Bahía Negra".	Marca-destino territorial "Pantanal Bahía Negra", Zona de Interesse Turístico #4 e narrativa natureza–cultura–etnia disponíveis como plataforma de posicionamento.	**Expandir a marca "Pantanal Bahía Negra"** para uma identidade departamental integrada, com narrativa territorial única (natureza pantaneira + cultura Yshir e Ayoreo + tríplice fronteira Paraguay-Brasil-Bolivia), manual de identidade visual, diretrizes de uso setorial e sistema de licenciamento a operadores credenciados.
Comercialização	Desconexão dos canais nacionais de comercialização e invisibilidade nos materiais da SENATUR e no portal Visit Paraguay.	Integração aos canais nacionais de promoção (portal Visit Paraguay e materiais da SENATUR).	Institucionalizar a **inclusão de Alto Paraguay nos canais oficiais nacionais**, produzindo conteúdo profissional, banco de imagens de alta qualidade e itinerários homologados por segmento (pesca, birdwatching, ecoturismo, étnico-cultural), com atualização semestral.
Comercialização	Maturidade digital e utilização de comunicação para o turismo é heterogênea, com comunicação fragmentada e apenas La Victoria operando em multiplataforma.	Modelo multiplataforma de La Victoria replicável e potencial de padronização de identidade visual e narrativa.	Replicar e amplificar o **modelo multiplataforma de La Victoria** aos demais operadores do departamento, com programa de capacitação em marketing digital, social selling, gestão de redes e reservas online, sob padrão visual único da marca-destino e sistema compartilhado de conteúdo.
Comercialização	Ausência de inserção em circuitos B2B: operadores locais fora de feiras, rodadas de negócios e famtours.	Vinculação de operadores a feiras, rodadas de negócios e famtours nacionais e internacionais.	**Vincular operadores locais às ações da SENATUR** em feiras e rodadas de negócios, com participação subsidiada, agendas conjuntas com Boquerón e Presidente Hayes, e famtours dirigidos a operadores brasileiros do Corredor Bioceânico e do turismo de pesca, promovendo integração da rota do Chaco paraguaio.
Comercialização	Valor monetário do turismo majoritariamente capturado por operadores externos, com pesca esportiva operada por empresários brasileiros.	Mercado emissor de proximidade Brasil–Mato Grosso do Sul via eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho, potencializado pela ponte internacional do CBC.	Estruturar **rotas turísticas binacionais transfronteiriças** em parceria com Mato Grosso do Sul, com pacotes que retenham operação e valor econômico no lado paraguaio, alavancados pela conclusão da ponte internacional e por acordos operacionais Comissão Mista Paraguay-Brasil.
Comercialização	Localização estratégica na tríplice fronteira Paraguay–Brasil-Bolivia subutilizada como vetor de comercialização.	Hito Trinacional em Bahía Negra e valor geopolítico e simbólico da tríplice fronteira.	Posicionar o **Hito Trinacional como atrativo-âncora** simbólico do destino, integrando-o a roteiros de curta permanência a partir de Bahía Negra e agregando narrativa geopolítica, cultural e ambiental para diferenciação frente a destinos concorrentes do Pantanal brasileiro e boliviano.
Capital humano	Ausência de formação técnica ou especializada em turismo: SINAFOCAL 2023 com zero cursos de turismo (76 certificados em outras áreas), universidade departamental e SNPP sem trilhas formativas em turismo.	Itinerários formativos em turismo mobilizáveis via SINAFOCAL, SNPP e universidade departamental.	Implantar **trilhas técnicas em turismo** (guiagem, hospitalidade, gastronomia, pesca esportiva, birdwatching e turismo de base comunitária) via SINAFOCAL, SNPP e universidade departamental, com módulos itinerantes que percorram os quatro distritos e reconhecimento oficial de competências.

Dimensão da Fragilidade	Fragilidade-chave	Oportunidade de ancoragem	Estratégia de cruzamento (F × O)
Capital humano	Elevado grau de informalidade laboral (~64% em referência nacional) e desemprego significativo (~10,6% em Carmelo Peralta).	Constituição de associações profissionais e credenciamento setorial, com vínculos ao SNPP e à SENATUR.	Vincular a **formalização laboral às associações profissionais**, ofertando pacote de benefícios (previdência simplificada, acesso a linhas de crédito, capacitação continuada, seguros) que induza a migração do informal ao formal no setor turístico do departamento.
Capital humano	Trabalho turístico precário e sem reconhecimento de competências: guias, pilotos e artesãos sem vínculo formal nem certificação, ausência de mecanismos de credenciamento e qualificação contínua.	Protagonismo indígena Yshir e Ayoreo no turismo de base comunitária, com referência do Médio Rio Negro (Brasil).	Institucionalizar **sistema de reconhecimento de competências** (guias intérpretes indígenas, pilotos fluviais, artesãos e cozinheiros tradicionais), com selo departamental de qualidade e valorização de lideranças Yshir e Ayoreo como protagonistas do turismo de base comunitária, tomando como referência boas práticas do Médio Rio Negro.
Capital humano	Serviços de saúde limitados no departamento (48 leitos hospitalares, sem saúde mental especializada, com evasão assistencial a Porto Murtinho ou Filadelfia).	Cooperação binacional formalizada (Comissão Mista, protocolos com Mato Grosso do Sul).	Estabelecer **protocolo binacional de resposta médica turística** com Porto Murtinho e Filadelfia, incluindo telemedicina, evacuação sanitária, seguro-viagem compulsório para produtos remotos e comunicação de risco padronizada, como condição habilitadora de produtos em áreas remotas do Pantanal e do Parque Defensores del Chaco.

6. | CARTEIRA DE PROJETOS E INVESTIMENTOS

6.1 | Apresentação da carteira de projetos

A presente carteira foi construída a partir da matriz de correspondência entre fragilidades e oportunidades que encerra cada análise territorial do diagnóstico. Seu princípio metodológico é direto: cada projeto responde a uma ou mais fragilidades estruturais identificadas e, ao mesmo tempo, ativa um ou mais **vetores de transformação** já presentes no território. Não se trata, portanto, de um elenco de intervenções desejáveis em abstrato, mas de um conjunto de respostas técnicas ancoradas em problemas diagnosticados e em potencialidades reais, tendo a consolidação do Corredor Bioceânico como elemento catalisador comum.

Para cada projeto, o relatório apresenta, na sequência, dois elementos complementares. Primeiro, uma **justificativa técnica** que demonstra a pertinência da intervenção diante das fragilidades, lacunas, necessidades e oportunidades documentadas no diagnóstico dos quatro territórios. Em seguida, a **ficha de projeto** padronizada, que sistematiza seus atributos essenciais - objetivo, descrição, escopo, prazo, orçamento estimado, fonte de financiamento e entidade responsável. Essa estrutura permite ler cada projeto tanto como resposta analítica a um problema quanto como instrumento operacional de captação e execução.

6.2 | Panorama geral da carteira

A carteira reúne quinze projetos que, em conjunto, cobrem as cinco dimensões do diagnóstico e os quatro territórios da consultoria. O quadro a seguir sintetiza o elenco priorizado, indicando, para cada projeto, os territórios abrangidos, o escopo, o prazo de implementação e o orçamento estimado.

Nº	Projeto	Territórios	Escopo	Prazo	Orçamento (US$)
1	Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica	MS · BOQ · PH · AP	Binacional	Médio	≈ 30 mil/mun./ano
2	Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue	MS · AP · BOQ · PH	Binacional	Médio	≈ 600 mil
3	Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino	BOQ · PH · AP	Subnacional	Médio	≈ 100 mil
4	Planos Territoriais e Inventário Turístico Unificado	MS · AP · PH · BOQ	Binacional	Médio	≈ 100 mil
5	Paradouros e Centros de Atendimento ao Viajante	MS · BOQ · PH	Binacional	Longo	≈ 2 mi
6	Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte	MS · BOQ	Binacional	Longo	≈ 500 mil
7	Estruturação de Produtos e Transformação Digital	MS · BOQ	Binacional	Médio	≈ 25 mil/mun./ano
8	Estruturação e Acesso Fluvial	MS · AP	Binacional	Longo	≈ 1 mi
9	Roteiros Fluviais no Rio Paraguai	MS · AP	Binacional	Curto	≈ 100 mil
10	Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais	MS · BOQ	Binacional	Médio	≈ 700 mil
11	Voucher Digital e Plataforma Integrada	MS · BOQ	Binacional	Médio	≈ 500 mil
12	Observatório Binacional do Turismo	MS · BOQ	Binacional	Médio	≈ 1 mi
13	Rota dos Fortines e Turismo de Memória	PH · BOQ	Subnacional	Médio	≈ 1,2 mi
14	Inteligência Turística e Estatística do Chaco	PH · BOQ · AP	Subnacional	Médio	≈ 300 mil
15	Etnoturismo Indígena e Quilombola	BOQ · AP · MS	Binacional	Longo	≈ 1 mi

MS = Mato Grosso do Sul · AP = Alto Paraguay · BOQ = Boquerón · PH = Presidente Hayes. Fonte: elaboração própria a partir das Fichas de Projeto (Carteira dos 15 Projetos Priorizados — CBC, 2026) e do Diagnóstico Estratégico de Fragilidades e Oportunidades (BID, 2026).

Quanto ao escopo, doze dos quinze projetos possuem caráter binacional, articulando ações coordenadas entre o Brasil e o Paraguai, ao passo que três são de escopo subnacional integralmente localizados no lado paraguaio (Projetos 3, 13 e 14), onde as lacunas de marca-destino, de produto de memória e de inteligência estatística exigem respostas específicas. Quanto ao horizonte de implementação, todos os projetos encontram-se em estágio de perfil: um é de curto prazo (Projeto 9), dez são de médio prazo e quatro de longo prazo, estes últimos associados a intervenções de infraestrutura mais robustas (Projetos 5, 6 e 8) e à estruturação do etnoturismo com salvaguardas (Projeto 15).

Do ponto de vista financeiro, os treze projetos com orçamento fixo estimado somam, em conjunto, aproximadamente US$ 9,1 milhões, com forte concentração nos projetos de infraestrutura e de estruturação de rotas - paradouros (≈ US$ 2 milhões), rota dos fortines (≈ US$ 1,2 milhão) e os equipamentos de acesso fluvial, o observatório binacional e o etnoturismo (≈ US$ 1 milhão cada). A esses valores acrescentam-se os Projetos 1 e 7, orçados sob a lógica de custo por município/ano (≈ US$ 30 mil e ≈ US$ 25 mil, respectivamente), condizente com sua natureza de

assistência técnica continuada. Todas as cifras são estimativas preliminares de perfil, sujeitas a refinamento na fase de estruturação de cada projeto, e a maior parte prevê arranjos de financiamento público-privado.

Eixos estruturantes da carteira

Para além da leitura por território e por prazo, a carteira pode ser lida segundo **quatro eixos funcionais** que revelam a lógica sistêmica das intervenções: da criação de capacidade de gestão e de dados, passando pela infraestrutura de suporte, até a estruturação da oferta e a sua comercialização. O quadro a seguir organiza os quinze projetos segundo esses eixos.

Eixo estruturante	Foco	Projetos
Fortalecimento institucional, planejamento e inteligência	Criar capacidade de gestão, planejamento e dados	1 · 4 · 12 · 14
Infraestrutura, acesso e sinalização do corredor	Dotar o eixo de suporte físico e de legibilidade	2 · 5 · 8
Estruturação, diversificação e qualificação da oferta	Converter recursos em produtos comercializáveis	6 · 7 · 9 · 10 · 13 · 15
Comercialização, marca-destino e transformação digital	Posicionar e vender o destino nos mercados	3 · 11

Fonte: elaboração própria a partir das Fichas de Projeto (CBC, 2026).

Essa organização evidencia a **coerência interna da carteira**: os eixos de institucionalização, planejamento e inteligência funcionam como camada habilitadora - condição precedente para que as intervenções de infraestrutura, oferta e comercialização produzam efeitos duradouros. A seção seguinte apresenta, projeto a projeto, a justificativa técnica e a ficha correspondente, seguindo a ordem de priorização da carteira.

6.3 | Justificativa técnica e fichas dos projetos

Cada um dos quinze projetos é apresentado a seguir em dois momentos: a justificativa técnica, que fundamenta a intervenção à luz do diagnóstico dos quatro territórios, e, imediatamente na sequência, a ficha de projeto padronizada, reproduzida conforme o instrumento da carteira.

6.3.1 | Projeto 1 - Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais

Justificativa técnica

O diagnóstico dos quatro territórios convergiu, na dimensão institucional, para um mesmo achado estrutural: **a distância entre a institucionalidade formal e a capacidade real de execução da política de turismo no nível municipal**. Em Mato Grosso do Sul, a heterogeneidade de maturidade entre os municípios do eixo é acentuada - enquanto Campo Grande e Jardim se qualificam como destinos estruturados, Guia Lopes da Laguna não dispõe de estrutura formal para o turismo, e o contingente técnico dedicado limita-se, na maior parte dos casos, a uma ou duas pessoas. Do lado paraguaio, o quadro é ainda mais crítico: em Presidente Hayes, o município de Campo Aceval exerce a função turística de modo acessório, pela Secretaria de Cultura, e carece de organização de gestão de destino; em Boquerón, os distritos operam com oficinas vinculadas às cooperativas em vez de secretarias, o Conselho Departamental de Turismo nunca foi constituído e instâncias como o CONTURFIL permanecem inativas; e em Alto Paraguay, a baixa

institucionalização impede que o turismo seja incorporado como objeto formal de gestão departamental. A esse quadro somam-se conselhos meramente consultivos e fundos municipais sem efetividade, que esvaziam a participação empresarial e enfraquecem a governança local.

Diante dessas fragilidades, o programa responde diretamente à **oportunidade de fortalecimento institucional identificada nos quatro territórios**. Do lado brasileiro, mobiliza a maturidade da governança estadual sul-mato-grossense - reconhecida nacionalmente e dotada de instrumentos como o Programa de Classificação Turística e a metodologia participativa do Sistema S - como fonte de transferência de capacidade técnica aos municípios menos estruturados. Do lado paraguaio, aproveita a janela institucional aberta pela Lei nº 2.828/2005, que ampara a criação de conselhos e instâncias formais de governança, e a conjuntura favorável do ciclo eleitoral de 2026 2027, momento oportuno para inserir o turismo nos planos de governo e criar estruturas municipais dedicadas. Ao desenhar as instâncias de governança do turismo, definir os papéis dos diferentes atores - poder público, cooperativas, comunidades indígenas e setor privado - e instalar unidades técnicas com equipe própria, o projeto ataca a causa estrutural comum a todos os territórios: **a ausência de capacidade instalada de gestão**, condição precedente a qualquer outra intervenção da carteira.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Programa de Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais		
1	**Nome**	Programa de Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón - Presidente Hayes - Alto Paraguay
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Fortalecimento institucional e governança; Capacitação e assistência técnica
7	**Objetivo**	Fortalecer a capacidade institucional dos governos municipais para o planejamento, a gestão de destino e a captação de recursos, estruturando instâncias de governança do turismo (DMOs) que integrem o setor público, as cooperativas, as comunidades indígenas, o setor privado e demais representantes da sociedade.
8	**Descrição do projeto**	Programa de assistência técnica direta aos governos municipais em planejamento, captação de recursos e gestão de destino. Prevê o desenho e a organização operacional das instâncias de governança do turismo (DMOs), a definição dos papéis institucionais dos diferentes atores e a criação de unidades técnicas municipais de turismo - direções, departamentos ou mesas locais - com equipe técnica dedicada. Localidades: Filadelfia, Loma Plata, Neuland, Mariscal Estigarribia e Campo Aceval (Paraguai); Sidrolândia, Nioaque, Jardim, Guia Lopes da Laguna e Porto Murtinho (Brasil). Resultado esperado: governança do turismo dedicada e capacidade instalada de gestão nos municípios do corredor.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos) - refere-se a um trabalho contínuo de ampliação da participação e envolvimento da comunidade no desenvolvimento do turismo e estruturação das atividades relacionadas
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 30.000,00 por município/ano - valor para uma equipe de 03 consultores para acompanhamento das ações de institucionalização ao longo do ano, iniciando com visitas presenciais (organização e envolvimento dos stakeholders) e sequência de acompanhamento virtual (autoridades responsáveis).
13	**Fonte de financiamento**	Pública subnacional
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo de Boquerón; Governo de Presidente Hayes; Governo de alto Paraguay; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	O diagnóstico registra baixa institucionalização do turismo em vários municípios (ex.: Guia Lopes da Laguna sem estrutura formal; no Paraguai, menos de 40% das municipalidades com Secretaria de Turismo).

Como subsídio à análise da dimensão multipaís do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC), o relatório incorpora abaixo uma seção complementar dedicada ao mapeamento de **iniciativas convergentes**, sinérgicas ou potencialmente complementares em curso na **Argentina e no Chile**. A abordagem busca identificar possibilidades de articulação transfronteiriça, alinhamento estratégico e integração funcional entre projetos, considerando seu potencial de gerar

complementaridades territoriais, ampliar a conectividade da oferta turística e fortalecer a estruturação de uma carteira de iniciativas com alcance regional.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Identifica-se, igualmente, a necessidade de fortalecer as capacidades institucionais e técnicas desses países para sua participação nos processos de planejamento, gestão e promoção turística, bem como para a identificação e estruturação de projetos complementares à carteira binacional de iniciativas.

6.3.2 | Projeto 2 - Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue

Justificativa técnica

A **legibilidade territorial** do corredor constitui uma **fragilidade transversal** aos quatro territórios, com raízes no déficit persistente de infraestrutura de suporte ao turismo. Em um eixo que atravessa dois países e distâncias muito extensas, a **ausência de uma orientação padronizada** compromete diretamente a experiência do visitante e a percepção de unidade do destino binacional.

O projeto responde a essa lacuna ao converter a posição geoestratégica do corredor - a narrativa singular de centro da América do Sul, já incorporada à comunicação promocional - em um **ativo de imagem tangível e navegável**. Trata-se de uma intervenção de infraestrutura leve, de baixo custo relativo e **alto efeito de integração simbólica**, que dota o eixo de identidade visual única e bilíngue, sinaliza atrativos, roteiros e serviços de apoio e implanta portais de entrada municipais. Sua pertinência é reforçada por dois fatores contextuais registrados na ficha: o Chile já iniciou a sinalização informativa do Corredor Bioceânico de Capricórnio - o que torna imperativa a harmonização transfronteiriça de critérios de design e padrões técnicos, evitando duplicidades e inconsistências - e a existência, em Mato Grosso do Sul, de um precedente bem-sucedido na instância de governança Vale das Águas, cujo projeto de sinalização abrangeu oito municípios e resultou em mais de 560 indicações rodoviárias, oferecendo metodologia replicável ao conjunto do eixo.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Programa de Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue		
1	**Nome**	Programa de Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Alto Paraguay - Boquerón - Presidente Hayes
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Infraestrutura turística de sinalização; Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado
7	**Objetivo**	Dotar o corredor de sinalização turística padronizada, com identidade visual única e bilíngue (português e espanhol), qualificando a orientação e a experiência do visitante ao longo do eixo.
8	**Descrição do projeto**	Implantação de sinalização turística viária e urbana com identidade visual única, em português e espanhol; portais de entrada municipais; e sinalização de atrativos, roteiros e serviços de apoio. Abrange o eixo Campo Grande-Porto Murtinho (Brasil), Carmelo Peralta-Mariscal Estigarribia (Boquerón), Campo Aceval (Presidente Hayes). Resultado esperado: padronização visual do destino binacional e melhor legibilidade territorial para o turista.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 600.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Pública subnacional
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Ministério do Turismo do Brasil; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Projeto de infraestrutura leve com forte efeito de integração de imagem do corredor. Estimativa/seleção preliminar do consultor. O Chile já iniciou a sinalização informativa do Corredor Bioceânico de Capricórnio. É necessário harmonizar critérios de design, identidade visual e padrões técnicos entre os países, garantindo sinalização transfronteiriça integrada e evitando duplicidades ou inconsistências. A instância de Governança Vale das Águas, em MS, apresentou projeto de sinalização turística envolvendo 8 municípios. Ao final, o projeto chegou a mais de 560 indicações de sinalização rodoviária.

Observação complementar – Argentina e Chile:

No que se refere aos investimentos prioritários, observa-se convergência entre os municípios quanto à necessidade de qualificar a infraestrutura de acesso, ampliar a conectividade territorial e aprimorar a sinalização turística. Nesse contexto, destaca-se a **estruturação da identidade territorial do CBC** como rota turística integrada, a partir de

6.3.3 | Projeto 3 - Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino

Justificativa técnica

Do lado paraguaio, os três departamentos analisados compartilham a mesma fragilidade de posicionamento: a **inexistência de uma marca-destino formalizada** capaz de conectar seus ativos às campanhas nacionais de promoção. O diagnóstico de Presidente Hayes registra a ausência de marca-destino e a fragilidade do ecossistema digital, com nenhum dos

sites municipais dispondo de seção turística dedicada; em Boquerón, a marca departamental prevista nos instrumentos de planejamento nunca foi implementada, de modo que as campanhas da SENATUR não se conectam a uma identidade visual e a atributos distintivos próprios; e em Alto Paraguay, a inexistência de narrativa territorial coerente mantém ativos diferenciadores robustos - integridade ecológica, patrimônio indígena vivo e centralidade fronteiriça - desarticulados no mapa turístico nacional. A consequência comum é uma **comunicação fragmentada**, dependente de iniciativas individuais e incapaz de traduzir o valor intrínseco dos territórios em visibilidade nos mercados emissores.

A oportunidade que sustenta o projeto reside na maturidade contrastante de Mato Grosso do Sul, cuja marca *Isto é Mato Grosso do Sul*, tecnicamente sustentada e amplamente reconhecida, oferece referência metodológica direta para a construção de marcas equivalentes no norte paraguaio. O diagnóstico aponta que os departamentos, ainda que em fases heterogêneas de maturidade comercial, dispõem de **vasta potencialidade para consolidar marcas singulares** - como demonstram os embriões já existentes, a exemplo da marca Pantanal Bahía Negra e do posicionamento dual natureza-memória recomendado para Presidente Hayes. Ao identificar a vocação turística de cada território, construir a marca-destino com plano de mídia integrado e assegurar sua inserção sistemática nas campanhas e feiras internacionais coordenadas pela SENATUR, o projeto endereça de modo direto a fragilidade de comercialização e posicionamento, dotando o Chaco de uma narrativa própria e comercializável.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino		
1	**Nome**	Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino
2	**País**	Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Boquerón - Presidente Hayes - Alto Paraguay
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado; Marketing e promoção territorial
7	**Objetivo**	Identificar a vocação turística do destino e construir a marca-destino, com posicionamento integrado e inserção nas campanhas nacionais de promoção de ambos os países.
8	**Descrição do projeto**	Identificação da vocação turística e construção da marca-destino, com posicionamento dual (natureza e memória histórica); plano de mídia integrado; inserção sistemática nas campanhas nacionais de promoção; e participação coordenada em feiras internacionais. Abrange os departamentos de Boquerón, Presidente Hayes e Alto Paraguay (Paraguai). O MS possui marca-destino consolidada e amplamente reconhecida - IstoÉ MS - no cenário internacional, incentivando a promoção e divulgação doas atrativos e recursos do estado. Frente aos recursos e atrativos, mesmo que em fases heterogêneas de maturidade comercial - os estados do Norte do Paraguai possuem vasta potencialidade para a consolidação de marcas-destinos relevantes e singulares. Resultado esperado: identidade e narrativa de destino e maior visibilidade nos mercados emissores.
9	**Escopo**	Subnacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 100.000 (estimativa preliminar) - estimativa para o trabalho de 03 consultores durante o período de 06 meses. O recurso inclui a contratação de empresa de mídia
13	**Fonte de financiamento**	Pública nacional
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	SENATUR Paraguay; Governos Departamentais
16	**Comentários**	Recomenda-se articulação SENATUR para inserção nas campanhas e feiras internacionais.

Observação complementar – Argentina e Chile:

A consolidação de uma identidade de marca turística unificada para o Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC) configura-se como uma pauta recorrente nas instâncias de articulação regional, permanecendo como uma das dimensões com menor evolução relativa. No âmbito subnacional, identificam-se experiências de

6.3.4 | Projeto 4 - Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado

Justificativa técnica

A ausência de instrumentos de planejamento atualizados e de bases de dados confiáveis constitui um dos gargalos mais estruturais do conjunto dos territórios. Presidente Hayes e Alto Paraguay carecem de **plano departamental** de desenvolvimento turístico e sequer figuram no Plano Maestro nacional 2023-2030, dupla ausência que compromete a tradução da política nacional

em ação territorial e dificulta a captação estruturada de investimentos; em Boquerón, os planos elaborados chegaram a ser rejeitados por stakeholders, que não os reconheceram como reflexo de sua realidade. Em paralelo, a **inventariação turística** encontra-se incompleta, desatualizada ou ausente em quase todos os territórios - de Sidrolândia e Nioaque, em Mato Grosso do Sul, aos cadastros vencidos do Registur em Fuerte Olimpo -, ao passo que Mato Grosso do Sul convive com instrumentos de planejamento apoiados em diagnósticos desatualizados. Sem inventário consistente e sem plano formalizado, o planejamento da oferta e a priorização de investimentos permanecem estruturalmente comprometidos.

O projeto responde a essas fragilidades ao dotar o corredor de **instrumentos técnicos padronizados**: planos departamentais e municipais de turismo e um inventário oficial georreferenciado, concebido como base de dados dinâmica e frequentemente atualizável, de preferência apoiada em instrumentos digitais. Sua pertinência é ampliada pela articulação com ativos institucionais já existentes: no lado brasileiro, o Programa de Classificação Turística de Mato Grosso do Sul, reconhecido por seu caráter vanguardista, funciona como radiografia atualizada dos destinos; no lado paraguaio, a incorporação dos novos planos às revisões do Plano Maestro nacional integra o turismo ao planejamento regional coordenado pelo Banco. Compreendendo o inventário consistente como pré-condição essencial do planejamento estratégico e sustentável, o projeto estabelece a base técnica sobre a qual repousa a priorização de todos os demais investimentos da carteira.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado		
1	**Nome**	Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Alto Paraguay - Presidente Hayes - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Fortalecimento institucional e governança; Planejamento territorial
7	**Objetivo**	Elaborar planos territoriais de turismo e um inventário turístico oficial padronizado e georreferenciado, dando base técnica ao planejamento e à priorização de investimentos no corredor.
8	**Descrição do projeto**	Elaboração do Plano Departamental de Desenvolvimento Turístico de Alto Paraguay e de Presidente Hayes e sua incorporação às revisões do Plano Maestro nacional; elaboração de inventários turísticos oficiais padronizados e georreferenciados; e planos municipais de turismo. Abrange Alto Paraguay, Presidente Hayes e Boquerón (Paraguai) e Sidrolândia, Nioaque, Guia Lopes da Laguna, Jardim e Porto Murtinho (Brasil). Resultado esperado: instrumentos de planejamento e base de dados unificada para gestão de destino.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 100.000. A estimativa inclui reuniões, deslocamentos, consultores e trabalho de georreferenciamento, podendo sofrer variações quanto a escala de aplicabilidade, extensão territorial e condições de acesso, disponibilidade de informações e maturidade do destino.
13	**Fonte de financiamento**	Pública subnacional
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo Alto Paraguay; Governo de Presidente Hayes; Governo de Boquerón; Governo de Mato Grosso do Sul; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Articula-se com o Plano Maestro do Paraguai e com o Programa de Classificação Turística de MS. O processo de inventariação da oferta turística é um elemento estratégico para a gestão do turismo e caracteriza-se por ser fundamentalmente dinâmico e deve ser frequentemente atualizado. Soluções para essa necessidade pode ser articulada por meio de instrumentos digitais, softwares, páginas web ou aplicativos específicos. Compreende-se que o inventário da oferta turística - consistente e atualizado - é pré-condição essencial para o planejamento estratégico e sustentável do território turístico.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Os **Planos Territoriais de Turismo** e **Inventários da Oferta Turística** constituem instrumentos estruturantes para o planejamento territorial, a organização da oferta e a gestão estratégica da atividade turística, ao sistematizarem informações sobre os recursos, atrativos e demais componentes do patrimônio turístico. Ao longo do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC), observa-se heterogeneidade quanto à abrangência, à atualização e à natureza dos instrumentos de inventariação disponíveis, o que evidencia diferentes níveis de sistematização e maturidade na gestão da informação turística. Na Argentina, **Jujuy** apresenta um patrimônio turístico de elevada diversidade e complexidade, integrando recursos naturais, culturais e imateriais de relevância internacional. Salta, por sua vez, dispõe de um conjunto amplo e diversificado de atrativos, representativo da riqueza patrimonial do Noroeste Argentino (NOA).

No Chile, **Antofagasta** reúne recursos naturais de grande relevância, patrimônio cultural atacamenho e andino, além de vestígios da atividade industrial mineira e salitreira. A plataforma oficial antofagasta.travel organiza a oferta regional em sete linhas de produtos turísticos: astroturismo, aventura e natureza, patrimônio, etnoturismo, gastronomia, sol e praia e turismo urbano. Embora constitua um instrumento relevante para a promoção, o posicionamento e a comercialização do destino, essa plataforma não equivale a um inventário técnico validado. **Tarapacá**, por sua vez, apresenta patrimônio diversificado, que abrange recursos naturais, herança pré-hispânica, legado industrial salitreiro e manifestações tradicionais de religiosidade popular.

Esse panorama evidencia a existência de ativos patrimoniais expressivos e de diferentes iniciativas de organização da informação turística nos territórios analisados. Entretanto, a diversidade de fontes, metodologias e níveis de atualização reforça a necessidade de **harmonizar critérios de inventariação**, estabelecer mecanismos periódicos de atualização e ampliar a interoperabilidade das bases de dados, de modo a subsidiar o planejamento integrado, a estruturação de produtos turísticos e a promoção coordenada do CBC como destino regional.

6.3.5 | Projeto 5 - Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante

Justificativa técnica

A fragilidade mais reiteradamente apontada na dimensão da infraestrutura logística é a **oferta deficitária de postos de apoio** ao longo do eixo. Em Mato Grosso do Sul, o diagnóstico descreve como incompatível inclusive com a demanda atual a disponibilidade de combustível, alimentação e hospedagem de beira de estrada **confiáveis**, agravada pela ausência de sistemas estruturados de **socorro rodoviário**. No território paraguaio, o problema se traduz na predominância de paradas técnicas dissociadas de qualquer cadeia turística organizada e na escassez de paradas estruturadas entre Asunción, Filadelfia e a fronteira com o Brasil. Trata-se de uma lacuna que compromete a segurança, o conforto e a permanência do viajante que percorre longas distâncias e, com isso, a própria capacidade do território de capturar valor econômico do fluxo que o atravessa.

A oportunidade correspondente é a **conversão do tráfego de passagem em demanda efetiva**, um dos vetores centrais identificados no diagnóstico, mediante a estruturação de **paradas temáticas** que **valorizem a identidade local do corredor**. O projeto articula-se, ademais, a estudos setoriais

do próprio Banco: o *Estudo sobre Infraestrutura Física e Digital* destaca a necessidade de centros de apoio a transportadores em pontos como Pozo Hondo, Mariscal Estigarribia, Centinela e Jardim, ao passo que o relatório de *Facilitação do Comércio* evidencia a modernização dos passos fronteiriços. O presente projeto amplia essa perspectiva ao incorporar as necessidades dos usuários do corredor - indivíduos, famílias e grupos de passageiros - que hoje o percorrem **sem pontos adequados de descanso, higiene, alimentação e segurança**. Concebido sob a lógica de parceria público-privada, com o poder público atuando como indutor e atrator de investimento privado por meio de incentivos legais e de uso territorial, o projeto estrutura a rede de suporte ao viajante que a operação plena do corredor tornará indispensável.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Programa de Atração de Investimentos para Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante		
1	**Nome**	Programa de Atração de Investimentos para Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante do Eixo Bioceânico
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón - Presidente Hayes
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Parcerias público-privadas; Infraestrutura turística; Desenvolvimento de negócios
7	**Objetivo**	Atrair investimentos para implantar paradouros, áreas de descanso (*rest areas*) e centros de atendimento ao viajante ao longo do eixo bioceânico, com valorização das características e da identidade local.
8	**Descrição do projeto**	Implantação de paradouros temáticos com valorização da identidade local (CBC); Infraestrutura para motorhomes e campistas. Trechos: Sidrolândia-Nioaque e Nioaque-Porto Murtinho (Brasil); Carmelo Peralta-Mariscal Estigarribia e Mariscal Estigarribia-Pozo Hondo (Paraguai). Resultado esperado: rede de pontos de apoio ao viajante e serviços integrados na rota.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Longo (mais de 3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 2.000.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo Alto Paraguay; Governo de Boquerón; SENATUR Paraguay; Ministério do Turismo do Brasil
16	**Comentários**	O diagnóstico aponta escassez de paradas turísticas estruturadas entre Asunción, Filadelfia e a fronteira com o Brasil. Estrutura de PPP a modelar. Estimativa/seleção preliminar do consultor. O Estudo sobre Infraestrutura Física e Digital com Foco em Cadeias de Valor, elaborado pelo BID, destaca a necessidade de implantação de centros de apoio aos transportadores (*Truck Centers*) ao longo do Corredor Bioceânico de Capricórnio, incluindo estruturas previstas para Pozo Hondo, Mariscal Estigarribia e Centinela, no Paraguai, e Jardim, em Mato Grosso do Sul. De forma complementar, o relatório Facilitação do Comércio e Processos Transfronteiriços no Corredor Bioceânico de Capricórnio, também do BID, evidencia a necessidade de estruturação e modernização dos passos fronteiriços como condição para ampliar a eficiência e a fluidez do comércio internacional. Nesse contexto, o presente projeto amplia essa perspectiva ao incorporar as necessidades dos usuários do corredor, com foco no suporte à mobilidade de indivíduos, famílias e grupos de passageiros que percorrem longas distâncias sem dispor, ao longo do trajeto, de pontos adequados de parada e apoio. A iniciativa busca, assim, suprir essa lacuna mediante a disponibilização de infraestrutura de apoio ao viajante, contemplando condições de segurança, alimentação, descanso, higiene e acesso a serviços essenciais. O projeto pode assumir caráter público-privado (PPP ou arranjo misto), com o governo atuando como indutor/atrator de investimentos privados ao longo da rota por meio de incentivos legais, estruturais ou de uso territorial.

Observação complementar – Argentina e Chile:

A análise da infraestrutura de apoio ao viajante evidencia que determinados trechos do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC) demandam **investimentos em infraestrutura turística habilitadora de pequena escala**, complementar às grandes obras de integração viária e fronteiriça já identificadas. Embora essas intervenções estruturantes sejam fundamentais para a conectividade regional, a experiência turística depende igualmente da disponibilidade de equipamentos e **serviços de suporte ao deslocamento**, como mirantes, paradouros, áreas de descanso e pontos de conectividade digital, especialmente em zonas rurais e trechos de baixa densidade de ocupação.

Nesse contexto, identificam-se iniciativas voltadas à implantação de áreas de descanso e à ampliação da conectividade digital, bem como projetos de qualificação da sinalização turística e da infraestrutura de apoio. Destaca-se o **projeto PMCBC-AT-054**, com investimento estimado em US$ 7,8 milhões, cuja primeira fase, prevista

6.3.6 | Projeto 6 - Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte

Justificativa técnica

O déficit de capacidade de hospedagem é um gargalo particularmente agudo em Boquerón, onde o diagnóstico o classifica como estrutural: **a oferta de leitos esgota-se integralmente durante os eventos-âncora** - a Expo Pioneros, em maio, e a Expo Rodeo Trébol, em agosto - ao mesmo tempo em que o turismo de negócios mantém os hotéis ocupados de segunda a sexta ao longo de todo o ano, revelando um **teto de crescimento** imposto pela própria oferta. Em Mato Grosso do Sul, o quadro manifesta-se na retração pontual das atividades de alojamento em municípios do eixo e na rede de Sidrolândia, descrita como estagnada e subdimensionada frente à sua vocação de eventos e gastronomia. Em ambos os casos, a insuficiência de leitos limita diretamente a permanência, o gasto médio e a viabilização de eventos de maior porte.

O projeto responde a essa fragilidade - apontada no diagnóstico como investimento prioritário - ao estimular a implantação e o credenciamento de estabelecimentos hoteleiros de **médio porte** e de **hotelaria extra**, como campings, cabanas, refúgios, lodges e hostels, dimensionados tanto para o fluxo constante do turismo de negócios quanto para os picos dos eventos-âncora. A oportunidade que o sustenta é justamente a demanda já comprovada e recorrente, que confere previsibilidade ao retorno do investimento e reduz o risco percebido pelo empreendedor. Reconhecendo que o aporte em novos empreendimentos é majoritariamente privado, o projeto concentra o componente público no que lhe é próprio - o incentivo, a qualificação e a inclusão regulamentar dos estabelecimentos nas estatísticas do turismo -, corrigindo simultaneamente o déficit de leitos e a informalidade que subtrai esses equipamentos das bases oficiais de dados.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Programa de Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte		
1	**Nome**	Programa de Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento de negócios e fortalecimento de MPMEs; Parcerias público-privadas; Infraestrutura turística
7	**Objetivo**	Ampliar e qualificar a oferta hoteleira de médio porte e a hotelaria extra para superar o déficit de leitos e absorver os picos de demanda dos eventos-âncora.
8	**Descrição do projeto**	Programa de estímulo à implantação e ao credenciamento de estabelecimentos hoteleiros (hotéis-fazenda e pousadas) e extra-hoteleiros (campings, cabanas, refúgios, lodges e hostels). Prevê empreendimentos de médio porte com serviços completos, dimensionados para o turismo de negócios e para os picos dos eventos-âncora, além de serviços associados de alimentação e conveniência e da inclusão regulamentar/credenciamento dos estabelecimentos nas estatísticas do turismo. Localidades: Filadelfia, Neuland e Mariscal Estigarribia (Boquerón); Sidrolândia, Nioaque, Jardim e Porto Murtinho (MS). Fundamento: hotéis operam lotados em dias úteis pelo turismo de negócios e esgotam a capacidade departamental em eventos como Expo Pioneros e Expo Rodeo Trébol; a rede de Sidrolândia é descrita como estagnada e subdimensionada. Resultado esperado: superação do teto de crescimento por oferta de leitos, pernoite qualificado e viabilização de eventos de maior porte.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Longo (mais de 3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 500.000 (componente público de incentivo/qualificação; estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo de Boquerón; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Déficit hoteleiro apontado como investimento prioritário nº 1. O investimento em novos empreendimentos é majoritariamente privado; o componente público concentra-se em incentivo, credenciamento e qualificação.

Observação complementar – Argentina e Chile:

A análise da oferta de meios de hospedagem ao longo do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC) evidencia **assimetrias territoriais** quanto à capacidade instalada, à distribuição espacial dos empreendimentos, ao grau de formalização e à qualificação dos serviços turísticos. Enquanto determinados pelos

6.3.7 | Projeto 7 - Estruturação de Produtos Turísticos e Transformação Digital

Justificativa técnica

A **lacuna entre potencial turístico e produto efetivamente formatado e comercializável** é a fragilidade central da dimensão da oferta, e repete-se com nitidez em ambos os lados da fronteira. Em Campo Grande, as agências receptivas afirmam reiteradamente a inexistência de produto estruturado, a despeito de diferenciais reconhecidos como o turismo rural periurbano e a

charcutaria artesanal; o problema não é a ausência de atrativos, mas a sua não **conversão em experiências organizadas**, **precificadas** e **roteirizáveis.** Em Boquerón, a operação turística ocorre quase integralmente sob demanda e de forma customizada, sem pacotes formalizados e padronizados, o que impede o ganho de escala e inviabiliza a venda por agências externas. A esse traço soma-se, em Mato Grosso do Sul, uma marcada resistência à digitalização, com a venda ainda ancorada em canais informais.

O projeto endereça essa dupla fragilidade - de produto e de canal - ao promover a **formação de produtos estruturados** e a **transição do modelo integralmente customizado** para pacotes padronizados, com preços, datas e capacidade definidos, aptos à comercialização em marketplaces, plataformas de reserva, channel managers e OTAs. A oportunidade que o ancora é a demonstrada viabilidade do modelo de organização da oferta já consolidado em Bonito e a existência, em Mato Grosso do Sul, de instituições com expertise e histórico de parceria - o SENAC-MS, por meio do Programa DESTINOS, validado por certificação internacional de sustentabilidade, e o Sebrae-MS -, que figuram como parceiros estratégicos naturais. Ao migrar a oferta de um estágio artesanal e informal para um patamar reservável e comercializável online, o projeto ataca a raiz da **baixa conversão de atrativos em vendas** e **prepara o território para a distribuição em escala**.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Estruturação de Produtos Turísticos e Transformação Digital		
1	**Nome**	Programa de Estruturação e Consolidação de Produtos Turísticos
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado; Inovação, tecnologia e transformação digital
7	**Objetivo**	Formação de produtos turísticos comercializáveis e transformação digital, migrando do modelo customizado para pacotes padronizados disponíveis em canais de distribuição e reserva online.
8	**Descrição do projeto**	Programa de formação de produtos turísticos estruturados para comercialização em marketplaces turísticos, plataformas de reserva, channel managers, OTAs e similares. Prevê a transição do modelo integralmente customizado para pacotes padronizados (preços, datas e capacidade definidos). Localidades: Campo Grande, Sidrolândia, Nioaque, Guia Lopes da Laguna, Jardim e Porto Murtinho (MS); Filadelfia, Loma Plata e Mariscal Estigarribia (Boquerón). Resultado esperado: oferta coesa, reservável e comercializável online.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 25.000,00 ao ano por município. Estimativa para o trabalho de 03 consultores durante o período de 12 meses.
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo de Boquerón; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Os municípios apresentam similaridade quanto a dificuldade de estruturar os produtos turísticos a partir dos recursos disponíveis, por meio da cooperação entre empresários e ordenação lógica e coesa de uma oferta que possa ser disponível para reserva e comercialização online. O SENAC-MS (Programa Destinos, validado pela Green Destination e BBW: Certificação de Sustentabilidade) e o Sebrae-MS são instituições que apresentam expertise e histórico de parceria no desenvolvimento da oferta turística em MS e, portanto, figuram como potenciais parceiros estratégicos para a consolidação do projeto. O orçamento é uma estimativa que envolve o design integral e metodológico do projeto, seleção e contratação de técnicos e consultores, e aplicação de oficinas nos municípios participantes - incluindo hospedagem, alimentação e outras despesas operacionais.

Observação complementar – Argentina e Chile:

A **digitalização** constitui um vetor estratégico para o aprimoramento da conectividade, da eficiência operacional e da competitividade turística do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC). As limitações identificadas abrangem tanto os

de Estruturação e Acesso Fluvial

npo, o **principal ativo natural** e o **principal eixo de mobilidade** da
o e Carmelo Peralta, mas o acesso às embarcações ocorre hoje por
da e sem instalações adequadas de embarque e desembarque. Do

lado paraguaio, o diagnóstico de Alto Paraguay documenta um padrão de **isolamento físico** extremo - com localidades dependentes do barco de cabotagem Aquidabán em conexão semanal - que faz da acessibilidade a precondição não atendida para qualquer estruturação turística. Do lado brasileiro, Porto Murtinho recebe **fluxo significativo de visitantes** nos períodos de alta temporada da pesca esportiva, cujo acesso à água permanece precário, enquanto o **vaivém cotidiano de passageiros entre as duas margens** - para comércio, prestação de serviços e mesmo atendimento de saúde - se realiza predominantemente em pequenas embarcações sem estrutura de suporte.

O projeto responde a essa fragilidade com a implantação de um terminal hidroviário ou marina de uso compartilhado, dimensionável conforme a demanda projetada, contemplando área de embarque e desembarque, recepção de passageiros, atendimento e informações turísticas e serviços de apoio ao usuário. A oportunidade que o sustenta é a **consolidação do eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho como articulação binacional concreta**, reforçada pela iminente operação da ponte internacional. Ao **qualificar as condições de embarque**, ampliar a **segurança** e a **acessibilidade** dos usuários e organizar os fluxos de passageiros e embarcações, o equipamento atende simultaneamente a uma necessidade social da população fronteiriça e a uma exigência do desenvolvimento turístico, elevando a qualidade da experiência do visitante e fortalecendo a percepção de valor de Porto Murtinho frente a destinos concorrentes de pesca esportiva.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Programa de Estruturação e Acesso Fluvial		
1	**Nome**	Programa de Estruturação e Acesso Fluvial
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Alto Paraguay
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Infraestrutura turística e acessibilidade; Parcerias público-privadas
7	**Objetivo**	Garantir acessibilidade plena e segurança de acesso de turistas, moradores e visitantes às embarcações no Rio Paraguai, por meio de terminal hidroviário ou marina.
8	**Descrição do projeto**	Implantação de terminal hidroviário ou marina turística destinada ao embarque e desembarque de turistas e passageiros do transporte fluvial no rio Paraguai. A infraestrutura poderá apresentar diferentes níveis de complexidade, de acordo com a demanda projetada e a função desempenhada, contemplando, conforme o modelo a ser adotado, área de embarque e desembarque, recepção de passageiros, bilheteria, atendimento e informações turísticas, sala de espera e serviços de apoio ao usuário. Localidades: Porto Murtinho (MS); Carmelo Peralta e Isla Margarita (Alto Paraguay). Resultado esperado: acessibilidade e segurança de embarque/desembarque no Rio Paraguai.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Longo (mais de 3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 1.000.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo Alto Paraguay; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Na fronteira fluvial entre Carmelo Peralta (Paraguai) e Porto Murtinho (Brasil), observa-se fluxo recorrente de passageiros entre as margens do rio Paraguai, realizado predominantemente por pequenas embarcações, associado a atividades comerciais, prestação de serviços e atendimento a necessidades específicas da população, incluindo deslocamentos para serviços de saúde. Paralelamente, durante os períodos de alta temporada da pesca esportiva, Porto Murtinho recebe significativo fluxo de visitantes, cujo acesso às embarcações ocorre atualmente por meio de infraestrutura limitada e sem instalações adequadas para o embarque e desembarque de passageiros. Nesse contexto, o projeto propõe a implantação de um terminal hidroviário de uso compartilhado, destinado a atender tanto à demanda da população local quanto aos fluxos turísticos. A infraestrutura deverá qualificar as condições de embarque e desembarque, ampliar a segurança e a acessibilidade dos usuários e organizar os fluxos de passageiros e embarcações. Para o turismo, a implantação do equipamento contribuirá para elevar a qualidade da experiência do visitante, qualificar a infraestrutura de acesso às atividades de pesca esportiva e fortalecer a percepção de valor do destino Porto Murtinho frente a destinos concorrentes.

Observação complementar – Argentina e Chile:

A análise contempla as limitações de acesso aos atrativos, a **insuficiência de equipamentos de apoio em áreas costeiras**, a integração entre infraestrutura portuária e oferta turística e as oportunidades de desenvolvimento do segmento de cruzeiros marítimos. Essas questões são examinadas à luz das

6.3.9 | Projeto 9 - Roteiros Fluviais e Experiências às Margens do Rio Paraguai

Justificativa técnica

A dependência da oferta sul-mato-grossense em relação a Bonito e ao Pantanal - ativos externos ao eixo central do corredor - e a **não conversão do potencial local em produto formatado** limitam a autonomia turística dos municípios diretamente posicionados na rota, entre eles Porto Murtinho. Ao mesmo tempo, o

diagnóstico identifica ali uma oportunidade de rara concretude: **os roteiros contemplativos** em estruturação pelo Sebrae, com destaque para o Fecho dos Morros e o Morro Celina, que reúnem potencial para constituir a primeira conexão turística binacional efetiva entre o Brasil e o Paraguai no eixo, articulando-se ainda à Fazenda Quebracho e a seus casarios do ciclo do tanino.

O projeto transforma esse potencial em produto ao operacionalizar comercialmente os roteiros, estruturar paradas em pousadas pantaneiras, integrar o patrimônio histórico do tanino e incorporar o passeio até a ponte internacional em embarcação adequada. Sua pertinência é reforçada pelo horizonte de curto prazo - o mais ágil da carteira - e pela ancoragem em **iniciativas já em curso**, o que reduz o risco de execução. Além do turismo contemplativo, o território oferece a possibilidade de agregar **experiências histórico-culturais e rurais**, como **vivências da cultura pantaneira** - a exemplo do café da manhã tradicional - e a integração de elementos da **cultura paraguaia**, ampliando a densidade da experiência. Ao materializar a primeira conexão binacional concreta da fronteira, o projeto responde diretamente à fragilidade da dependência dos ativos externos e ativa a oportunidade do turismo binacional Brasil-Paraguai identificada no diagnóstico.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Roteiros Fluviais e Experiências em Atrativos às Margens do Rio Paraguai		
1	**Nome**	Roteiros Fluviais e Experiências em Atrativos às Margens do Rio Paraguai
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Alto Paraguay
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado; Desenvolvimento de negócios e fortalecimento de MPMEs
7	**Objetivo**	Estruturar roteiros fluviais e experiências nos atrativos às margens do Rio Paraguai, consolidando a primeira conexão turística binacional concreta na fronteira.
8	**Descrição do projeto**	Operacionalização comercial dos roteiros do Fecho dos Morros e do Morro Celina; paradas estruturadas em pousadas pantaneiras; integração da Fazenda Quebracho e de seus casarios do ciclo do tanino; e passeio até a Ponte Internacional em embarcação adequada. Localidades: Carmelo Peralta (Alto Paraguay) e Porto Murtinho (MS). Resultado esperado: produto fluvial binacional comercializável, ancorado em pousadas pantaneiras e no patrimônio histórico do tanino.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Curto (1-2 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 100.000 (estimativa preliminar). A estimativa inclui reuniões, deslocamentos, consultores e trabalho em campo ao longo do período de 24 meses. Incluindo acompanhamento consultivo da operacionalização dos produtos.
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo Alto Paraguay; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	O diagnóstico identificou roteiros de turismo contemplativo em processo de estruturação pelo Sebrae, com destaque para Fecho dos Morros e Morro Celina, que apresentam potencial para constituir a primeira conexão turística binacional estruturada entre Porto Murtinho e o território paraguaio adjacente. Além do turismo contemplativo, o território apresenta oportunidades de desenvolvimento de produtos associados ao turismo histórico-cultural e às experiências rurais, incluindo vivências relacionadas à cultura pantaneira, como o café da manhã tradicional, e à integração de elementos da cultura paraguaia.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Os destinos turísticos situados na área de influência do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC) apresentam um portfólio diversificado de recursos e experiências associados ao **patrimônio histórico**, à identidade cultural, à memória produtiva e às tradições gastronômicas locais. Na

6.3.10 | Projeto 10 - Centros de Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais

Justificativa técnica

O artesanato representa, nos territórios analisados, um vetor de geração de renda comunitária cujo potencial permanece bloqueado por **fragilidades de comercialização** e de **integração à**

cadeia turística. Em Boquerón, a recomercialização do artesanato indígena é descrita como manual, de pequena escala e não integrada a roteiros, e o turismo de base comunitária indígena mostra-se incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras. Em Mato Grosso do Sul, municípios como Jardim e Nioaque carecem de pontos estruturados de exposição e comercialização, o que limita que a riqueza étnica do território - expressa em suas comunidades indígenas e quilombolas - se traduza em oferta de compras qualificada e em renda direta para as comunidades produtoras.

O projeto responde a essa lacuna com a implantação de **pontos de exposição e comercialização**, o fortalecimento de equipamentos já existentes - como o Centro de Artesania de Filadelfia e a Casa de Artesania Oma Mujeres Artesanas - e a qualificação da produção, da etiquetagem, da precificação e da integração a roteiros formais. A oportunidade que o ancora é a **demanda contemporânea por experiências autênticas** e por turismo de compras de base cultural, aderente ao perfil dos mercados emissores do corredor. Ao converter o artesanato de atividade dispersa e informal em componente estruturado da oferta, o projeto gera **renda direta nas comunidades**, integra-as aos **roteiros turísticos** e **qualifica a experiência** de consumo do destino, com interface direta com comunidades indígenas e com organizações da sociedade civil já atuantes no território.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Centros de Comercialização do Artesanato e Fortalecimento das Cadeias Artesanais		
1	**Nome**	Centros de Comercialização do Artesanato e Fortalecimento das Cadeias Artesanais
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento de negócios e fortalecimento de MPMEs; Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado
7	**Objetivo**	Estruturar pontos de exposição e comercialização do artesanato e fortalecer as cadeias artesanais, gerando renda nas comunidades produtoras e integrando o artesanato aos roteiros turísticos.
8	**Descrição do projeto**	Implantação de ponto de exposição e comercialização do artesanato em Jardim; fortalecimento do Centro Cultural Filadelfia (Centro de Artesania) e de centros comunitários como a Casa de Artesania Oma Mujeres Artesanas; e qualificação da produção, etiquetagem, precificação e integração a roteiros formais. Localidades: Filadelfia, Loma Plata e comunidades indígenas do eixo (Boquerón); Jardim e Nioaque (MS). Fundamento: ausência de pontos de comercialização em Jardim e Nioaque; em Filadelfia, a recomercialização de artesanato indígena é manual, de pequena escala e não integrada a roteiros. Resultado esperado: renda direta nas comunidades, integração aos roteiros e qualificação da oferta de compras do destino.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 700.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Governo de Boquerón; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Interface com comunidades indígenas e com organizações da sociedade civil já atuantes.

Observação complementar – Argentina e Chile:

O artesanato constitui uma expressão relevante da diversidade cultural e da identidade territorial ao longo do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC), apresentando significativa variedade de técnicas, materiais, formas de produção e referências simbólicas, muitas delas vinculadas aos conhecimentos tradicionais e aos modos de vida dos povos

6.3.11 | Projeto 11 - Plataforma Integrada de Comercialização e Voucher Digital

Justificativa técnica

A comercialização é o elo mais frágil da cadeia de valor no eixo, e sua expressão mais eloquente é a **assimetria digital** registrada no diagnóstico: um mesmo canal internacional exibe dezenas de ofertas para Bonito e uma oferta inexistente para Campo Grande, ao passo que o Chaco Central permanece praticamente ausente das plataformas internacionais de comercialização de experiências, como Civitatis, GetYourGuide e Viator. A esse

quadro somam-se a **resistência à digitalização**, a **ausência de práticas de comissionamento** e a adesão nula registrada por iniciativas anteriores de plataforma de venda online, mantendo a comercialização ancorada em canais informais e de baixa conversão.

A oportunidade que o projeto ativa é a replicação, em escala de eixo, do modelo de comercialização de Bonito - ancorado no **Sistema de Voucher Único**, em plataformas digitais integradas e na previsibilidade operacional. O diagnóstico registra que o voucher digital integrado já opera com sucesso em Jardim, Bonito e Bodoquena, demonstrando viabilidade técnica e institucional, gerando dados automáticos de visitação e vinculando a arrecadação ao fundo municipal. O projeto estende esse sistema-piloto aos demais municípios do eixo e disponibiliza uma **plataforma de venda online** em tempo real, integrada a operadoras nacionais e a marketplaces internacionais. Ao fazê-lo, converte **previsibilidade operacional** em venda em minutos, corrige a assimetria comercial e insere o eixo nos canais de distribuição que hoje o ignoram, atacando de modo direto a fragilidade central da comercialização.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Plataforma Integrada de Comercialização e Extensão do Voucher Digital ao Eixo		
1	**Nome**	Plataforma Integrada de Comercialização e Extensão do Voucher Digital ao Eixo
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Inovação, tecnologia e transformação digital; Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado
7	**Objetivo**	Estender o sistema de voucher digital integrado aos demais municípios do eixo e disponibilizar uma plataforma de venda online em tempo real, inserindo o eixo nos canais de distribuição nacional e internacional.
8	**Descrição do projeto**	Estudo de viabilidade para extensão do sistema de voucher digital integrado aos demais municípios do eixo; plataforma de venda online com disponibilidade em tempo real; e integração aos canais de operadoras nacionais e a marketplaces internacionais. Base em operação em Jardim, Bonito e Bodoquena, com extensão a Campo Grande, Nioaque, Guia Lopes da Laguna e Porto Murtinho (Brasil). Fundamento: o modelo já demonstra viabilidade técnica e institucional, gera dados de visitação e vincula a arrecadação ao fundo municipal; o diagnóstico registra grande assimetria comercial (um mesmo canal internacional exibe 38 ofertas para Bonito e apenas 1 para Campo Grande). Resultado esperado: previsibilidade operacional, venda em minutos, dados automáticos de fluxo e inserção nos canais de distribuição.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 500.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Ministério do Turismo do Brasil; SENATUR Paraguay; Entidades Parceiras
16	**Comentários**	Parte de um sistema-piloto já em operação (Jardim–Bonito–Bodoquena); trata-se de extensão/escala.

Observação complementar – Argentina e Chile:

No contexto do Corredor Bioceânico de Capricórnio **Salta** (Argentina) apresenta uma das estruturas de comercialização digital mais desenvolvidas do norte argentino. A estratégia de posicionamento da marca "Salta, Tan Linda que Enamora" articula o portal oficial Visit Salta, a

6.3.12 | Projeto 12 - Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica

Justificativa técnica

A gestão do turismo no corredor esbarra na ausência de dados confiáveis e comparáveis. Em Mato Grosso do Sul, iniciativas já consolidadas, como os Observatórios de Turismo de Bonito, Corumbá e Aquidauana (ESPIA), além das iniciativas

desenvolvidas pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul (FUNDTUR-MS), constituem uma **base estruturada de produção** e **sistematização de dados** para subsidiar a gestão e o planejamento turístico. Contudo, a manutenção da atualidade, regularidade e consistência dessas informações requer **operação contínua**, processos sistemáticos de coleta e atualização e o estabelecimento de parcerias estratégicas para assegurar a sustentabilidade do sistema de informações. Do lado paraguaio, Boquerón e os demais departamentos chaquenhos convivem com a invisibilidade estatística - o Instituto Nacional de Estatística não cobre o território em séries relevantes - e com dados de turismo sob custódia privada das cooperativas, parciais e de difícil acesso; em Presidente Hayes, inexistem dados oficiais sistemáticos de demanda no nível departamental. Sem inteligência de mercado, o planejamento baseado em evidências e a decisão de investimento permanecem estruturalmente comprometidos.

O projeto responde a essa fragilidade ao estabelecer um observatório binacional para coleta, tratamento e difusão de dados de fluxo, gasto, emprego e perfil da demanda, com **metodologia estatística comum** aos dois países e painéis públicos de indicadores. A oportunidade que o sustenta é a maturidade da inteligência turística de Mato Grosso do Sul, dotado de plataformas como ALUMIA, que oferece base tecnológica para a integração dos dados do corredor, bem como a própria concepção de um Observatório da Rota Bioceânica já sinalizada no diagnóstico. Com sede em Campo Grande e nós operacionais em Filadelfia e Assunção, o observatório produz **inteligência de mercado** comparável e **apoio à decisão pública e privada**, funcionando como infraestrutura de informação de toda a carteira e articulando-se, do lado paraguaio, ao **Sistema Local de Inteligência Turística do Chaco** (Projeto 14).

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica		
1	**Nome**	Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Mato Grosso do Sul - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Inovação, tecnologia e transformação digital; Fortalecimento institucional e governança
7	**Objetivo**	Estabelecer um observatório binacional para coleta, tratamento e difusão de dados de fluxo, gasto, emprego e perfil da demanda ao longo do corredor, com metodologia estatística comum aos dois países.
8	**Descrição do projeto**	Sistema de coleta, tratamento e difusão de dados de fluxo, gasto, emprego e perfil da demanda ao longo do corredor; painéis públicos de indicadores; metodologia estatística comum aos dois países; e integração às plataformas estaduais de inteligência turística. Sede em Campo Grande (Brasil), com nós operacionais em Filadelfia (Boquerón) e Assunção (Paraguai). Resultado esperado: inteligência de mercado binacional comparável e apoio à decisão pública e privada.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 1.000.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Mato Grosso do Sul; Ministério do Turismo do Brasil; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Integra a Carteira de Projetos Público-Privados do relatório.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Os observatórios de Entretanto, no contexto do CBC, identificam-se **lacunas relevantes** na disponibilidade e na integração de **informações estatísticas** e de **inteligência de mercado**. A dificuldade de acesso a dados consistentes sobre movimentos fronteiriços e fluxos turísticos binacionais, associada à ausência ou insuficiência de painéis públicos com informações desagregadas em escala provincial e regional, limita a

6.3.13 | Projeto 13 - Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco

Justificativa técnica

O território chaquenho detém, no conjunto de sítios da Guerra do Chaco, um ativo de valor simbólico excepcional e de diferenciação competitiva rara no Cone Sul, que permanece, contudo, **subaproveitado** por falta de estruturação. Em Presidente Hayes, o conjunto de cerca de quinze fortines reunidos em Campo Aceval - que sustenta a autodenominação de *Capital de los Fortines del Chaco* - carece de inventariação técnica padronizada, sinalização interpretativa e infraestrutura de visitação; em Boquerón, o turismo histórico-militar vinculado à Guerra do Chaco beneficia-se de forte demanda escolar e universitária, dado que o tema integra o currículo nacional, mas ainda não se consolidou como

produto estruturado. Trata-se de matéria-prima turística de qualidade reconhecida, aguardando os investimentos de formatação e interpretação que a convertam em experiência vendável.

O projeto responde a essa fragilidade ao estruturar uma rota temática de turismo de memória que articula os fortines, os museus municipais e os sítios de memória, com **formação de condutores especializados**, **convênios intermunicipais** e **supradepartamentais** e **material interpretativo bilíngue**. A oportunidade que o ancora é o próprio caráter incipiente do segmento no Cone Sul, que abre espaço para um produto temático especializado e para circuitos binacionais com o Brasil, a Bolívia e a Argentina. Sua pertinência é reforçada pela recomendação expressa do *Estudio de Mercado BID/CODEXCA*, que indicou projetos-piloto de médio prazo para a valorização e a promoção desses recursos. Ao conectar sítios hoje dispersos em uma narrativa organizada, o projeto ativa **um dos vetores de maior exclusividade do território** e responde à lacuna entre a posse do recurso e a sua conversão em produto.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco		
1	**Nome**	Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco
2	**País**	Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Presidente Hayes - Boquerón
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento da cadeia de valor e acesso ao mercado; Capacitação e assistência técnica
7	**Objetivo**	Estruturar uma rota temática de turismo de memória articulando o conjunto de fortines e sítios da Guerra do Chaco, com condutores especializados e material interpretativo bilíngue.
8	**Descrição do projeto**	Roteiro temático articulando o conjunto de fortines, o museu municipal e os sítios de memória; formação de condutores especializados; convênios intermunicipais e supradepartamentais; e produção de material interpretativo bilíngue. Localidades: Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández (Presidente Hayes) e Chaco Central (Paraguai). Fundamento: o Estudio de Mercado BID/CODEXCA recomendou projetos-piloto de médio prazo para valorização e promoção desses recursos (ex.: Fortín Falcón, Nanawa, Isla Po'i, Campo Vía, José Falcón). Resultado esperado: produto de turismo de memória estruturado e conectado aos demais sítios da Guerra do Chaco.
9	**Escopo**	Subnacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 1.200.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Presidente Hayes; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Integra a Carteira de Projetos Público-Privados. Recomendação de piloto de médio prazo pelo Estudio de Mercado BID/CODEXCA.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Assim como o ciclo histórico da indústria do salitre constitui um elemento exclusivo da

6.3.14 | Projeto 14 - Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco

Justificativa técnica

A **invisibilidade estatística** é uma das fragilidades mais persistentes e transversais do lado paraguaio do corredor. Em Boquerón, o Instituto Nacional de Estatística não cobre o território em séries relevantes e os dados de turismo permanecem sob custódia privada das cooperativas, parciais e de difícil acesso; em Alto Paraguay, o departamento é sistematicamente excluído da Encuesta Permanente de Hogares, o que impede dimensionar emprego, renda, informalidade e o próprio peso do turismo na economia local; em Presidente Hayes, não há dados oficiais sistemáticos de demanda no nível departamental. Essa carência de inteligência compromete estruturalmente a formulação de políticas baseadas em evidências e a captação de investimentos.

O projeto responde diretamente a esse gargalo ao **estabelecer mecanismos legais** e **instrumentos de cooperação** para a sistematização de dados estatísticos do turismo, integrando em base única os registros hoje dispersos de museus, cooperativas, atrativos privados e escritórios de turismo, construindo um inventário unificado e produzindo **indicadores confiáveis** de emprego, renda e informalidade - inclusive por meio da inclusão dos departamentos nas pesquisas domiciliares nacionais. Concebido como o componente estatístico do lado paraguaio, o sistema é complementar e articulado ao **Observatório Binacional** (Projeto 12), ao qual fornece a base de dados desagregada e comparável. Ao dar visibilidade a um setor hoje estatisticamente invisível, o projeto cria a condição de possibilidade para a gestão profissional do destino em todo o Chaco.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco		
1	**Nome**	Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco
2	**País**	Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Presidente Hayes - Boquerón - Alto Paraguay
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Inovação, tecnologia e transformação digital; Fortalecimento institucional e governança
7	**Objetivo**	Integrar em base única os registros parciais de turismo do Chaco e produzir indicadores confiáveis de emprego, renda e informalidade, incluindo os departamentos nas pesquisas domiciliares nacionais.
8	**Descrição do projeto**	Estabelecimento de mecanismos legais e instrumentos de cooperação para a disponibilização e sistematização de dados estatísticos do turismo, desagregados por atrativos, equipamentos e demais componentes da cadeia de valor do turismo. Integração dos registros parciais de museus, cooperativas, atrativos privados e escritórios de turismo em base única; inventário turístico unificado; indicadores de emprego, renda e informalidade; e inclusão dos departamentos nas pesquisas domiciliares nacionais. Abrange Presidente Hayes, Boquerón e Alto Paraguay (Paraguai). Resultado esperado: sistema estatístico local consolidado e comparável, base para o Observatório Binacional (ver ficha 12).
9	**Escopo**	Subnacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Médio (1-3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 300.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Pública subnacional
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Presidente Hayes; Governo de Boquerón; Governo Alto Paraguay; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Componente estatístico do lado paraguaio, complementar ao Observatório Binacional. Estimativa/seleção preliminar do consultor.

Observação complementar – Argentina e Chile:

Associado ao Projeto 12, o fortalecimento da inteligência turística constitui uma condição estruturante para a gestão estratégica e a integração funcional do CBC como território turístico transfronteiriço. As experiências institucionais existentes demonstram a relevância de estruturas dedicadas à produção de informações e à articulação entre agentes públicos e privados. Essa

6.3.15 | Projeto 15 - Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos

Justificativa técnica

A **riqueza étnica** dos territórios do corredor constitui um de seus diferenciais mais singulares e, simultaneamente, um de seus potenciais menos convertidos em oferta estruturada. O diagnóstico registra, em Mato Grosso do Sul, um vasto **patrimônio indígena e quilombola**, com destaque para o **etnoturismo**, o **afroturismo** e o **paleoturismo** de Nioaque, cujo elevado valor simbólico ainda não se traduziu em adensamento empresarial proporcional. Em Boquerón e Alto Paraguay, o

turismo de base comunitária indígena mostra-se incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras, ao passo que, em Alto Paraguay, parte significativa do valor gerado é capturada externamente - como no caso da pesca esportiva operada por terceiros -, sem retenção local nem protagonismo das comunidades.

O projeto responde a essas fragilidades ao **estruturar oferta** de turismo comunitário indígena e quilombola com **governança própria** das comunidades e **protocolos éticos** de consentimento, repartição de benefícios e proteção cultural. Do lado paraguaio, articula os povos Nivaclé, Enlhet, Ayoreo e Guaraní Ocidental e o turismo de base comunitária Yshir e Ayoreo, com embarcadouros comunitários, condutores locais e roteiros fluviais associados ao Pantanal e ao Hito Trinacional; do lado brasileiro, consolida a Feira Afroturística Quilombola e a Feira Indígena de Nioaque - que abriga o primeiro projeto formal de etnoturismo indígena do estado - e integra as comunidades quilombolas ao circuito municipal. A prioridade conferida às **salvaguardas culturais** e ao **consentimento prévio das comunidades** - com a ressalva, registrada na ficha, de anuência institucional federal ainda pendente no Brasil - assegura que o desenvolvimento turístico opere como vetor de geração de renda, de valorização cultural e de conservação, e não como fonte de pressão sobre populações vulneráveis.

Ficha do projeto

FICHA DE PROJETO - Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos		
1	**Nome**	Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos
2	**País**	Brasil - Paraguai
3	**Unidade subnacional**	Boquerón - Alto Paraguay - Mato Grosso do Sul
4	**Setor**	Desenvolvimento Produtivo
5	**Subsetor**	Turismo
6	**Tipo de projeto**	Desenvolvimento de negócios e fortalecimento de MPMEs; Sustentabilidade e resiliência; Capacitação e assistência técnica
7	**Objetivo**	Estruturar oferta de turismo comunitário indígena e quilombola com governança própria das comunidades e protocolos éticos de consentimento, repartição de benefícios e proteção cultural.
8	**Descrição do projeto**	Estruturação de oferta de turismo comunitário com os povos Nivaclé, Enlhet, Ayoreo e Guaraní Ocidental; protocolos éticos de consentimento, repartição de benefícios e proteção cultural; formação de operadores e gestores; e integração ao circuito Centro de Interpretação-Fortim-Comunidade. Inclui a consolidação do etnoturismo indígena com governança própria das aldeias, a consolidação da Feira Afroturística Quilombola e da Feira Indígena (Nioaque-MS) e a integração das comunidades quilombolas ao circuito municipal; e a estruturação do turismo de base comunitária com os povos Yshir e Ayoreo (embarcadouros comunitários, condutores locais e roteiros fluviais associados ao Pantanal e ao Hito Trinacional). Localidades: Filadelfia, Loma Plata, Neuland e Mariscal Estigarribia (Boquerón); Carmelo Peralta, Bahía Negra e Fuerte Olimpo (Alto Paraguay); Nioaque (MS). Resultado esperado: produtos de turismo comunitário com governança local e salvaguardas culturais.
9	**Escopo**	Binacional
10	**Estágio**	Perfil
11	**Prazo**	Longo (mais de 3 anos)
12	**Orçamento estimado (US$)**	≈ US$ 1.000.000 (estimativa preliminar)
13	**Fonte de financiamento**	Público-privada
14	**Estado do financiamento**	Não identificado
15	**Entidade responsável**	Governo de Boquerón; Governo Alto Paraguay; Governo de Mato Grosso do Sul; SENATUR Paraguay
16	**Comentários**	Requer protocolos éticos e consentimento prévio das comunidades; no Brasil, anuência institucional federal pendente. Nioaque abriga o primeiro projeto formal de etnoturismo indígena do estado.

Observação complementar – Argentina e Chile:

No contexto do Corredor Bioceânico de Capricórnio (CBC), as experiências de San Pedro de Atacama e da Região de Tarapacá evidenciam diferentes formas de incorporação desse segmento às estratégias de desenvolvimento turístico, tendo como elemento central o reconhecimento

6.4 | Síntese e articulação da carteira

Os quinze projetos que compõem esta carteira não constituem intervenções isoladas, mas os **elementos de um sistema coerente de desenvolvimento turístico do corredor**. A lógica que os articula reproduz, no plano da ação, a mesma correspondência entre fragilidades e oportunidades que estrutura o diagnóstico: cada projeto responde a problemas concretos e mobiliza

potencialidades reais, e o conjunto obedece a uma sequência de dependências que orienta a priorização.

Na base do sistema situa-se a **camada habilitadora**, composta pelos projetos de institucionalização, planejamento e inteligência (Projetos 1, 4, 12 e 14). Sem **capacidade de gestão** instalada nos municípios, sem planos e inventários atualizados e sem dados confiáveis e comparáveis, as demais intervenções tendem a produzir efeitos frágeis e descontínuos. Sobre essa base assentam-se a **infraestrutura** e a **legibilidade** do corredor (Projetos 2, 5 e 8), que criam as condições físicas de acesso, apoio e orientação ao viajante, e, em seguida, a **estruturação** e a **qualificação da oferta** (Projetos 6, 7, 9, 10, 13 e 15), que convertem recursos dispersos em produtos comercializáveis. Fecham o ciclo os **projetos de posicionamento** e **comercialização** (Projetos 3 e 11), que projetam o destino nos mercados emissores e o inserem nos canais de distribuição.

A dimensão binacional é o fio condutor da carteira. Doze dos quinze projetos preveem ação coordenada entre o Brasil e o Paraguai, aproveitando de forma sistemática as assimetrias de maturidade como oportunidade: a experiência sul-mato-grossense em governança, marca-destino, voucher digital e inteligência turística oferece referência metodológica replicável ao lado paraguaio, enquanto os departamentos do Chaco aportam ativos de singularidade - memória da Guerra do Chaco, pluriculturalidade indígena e menonita, ecossistemas do Chaco Seco e do Pantanal - de elevado potencial de diferenciação. Essa **complementaridade**, catalisada pela consolidação do Corredor Bioceânico, é o que confere à carteira seu caráter de **resposta integrada**.

Cabe registrar, por fim, que os projetos se encontram em estágio de perfil e que os orçamentos apresentados são **estimativas preliminares**, destinadas a orientar a priorização e a captação de recursos. Sua estruturação definitiva - com estudos de viabilidade, modelagem financeira e desenho dos arranjos de execução, notadamente as parcerias público-privadas - constitui a etapa subsequente, na qual as fichas aqui sistematizadas funcionam como **ponto de partida técnico** para o diálogo com as fontes de financiamento e com os entes responsáveis nos dois países.

7. | PLANO DE INVESTIMENTOS – ROADMAP ESTRATÉGICO

Este relatório orienta a carteira de quinze projetos priorizados segundo a técnica do **Roadmap Estratégico**, na linhagem metodológica do T-Plan, e acrescenta ao diagnóstico e às fichas que o precederam a camada que lhes faltava: a do **tempo**. Onde a carteira original respondia a *porque* intervir e *o que* fazer, o presente documento responde às três perguntas que um financiador multilateral precisa ver resolvidas para converter uma lista de intenções em um programa de desembolso - ***quando*** cada intervenção ocorre, ***o que*** deve estar pronto antes dela e ***em que*** *ponto* se decide continuar, corrigir ou interromper. Trata-se, em suma, de um instrumento que transforma uma carteira estática de projetos em uma trajetória de execução e investimento.

7.1 | Considerações metodológicas para interpretação deste relatório

Valores Orçamentários

Os valores orçamentários apresentados correspondem a **estimativas preliminares elaboradas em nível de perfil**, destinadas a subsidiar a análise de prioridades, o planejamento inicial da carteira e a mobilização de potenciais fontes de financiamento. Esses valores não constituem parâmetros definitivos para compromissos contratuais, obrigações financeiras ou processos de contratação. As distribuições de recursos entre as diferentes fases de implementação correspondem a **proposições técnicas preliminares**, estabelecidas em função da natureza, complexidade e escopo das entregas previstas para cada etapa, devendo ser posteriormente revisadas e validadas no âmbito da modelagem financeira e dos estudos de viabilidade específicos.

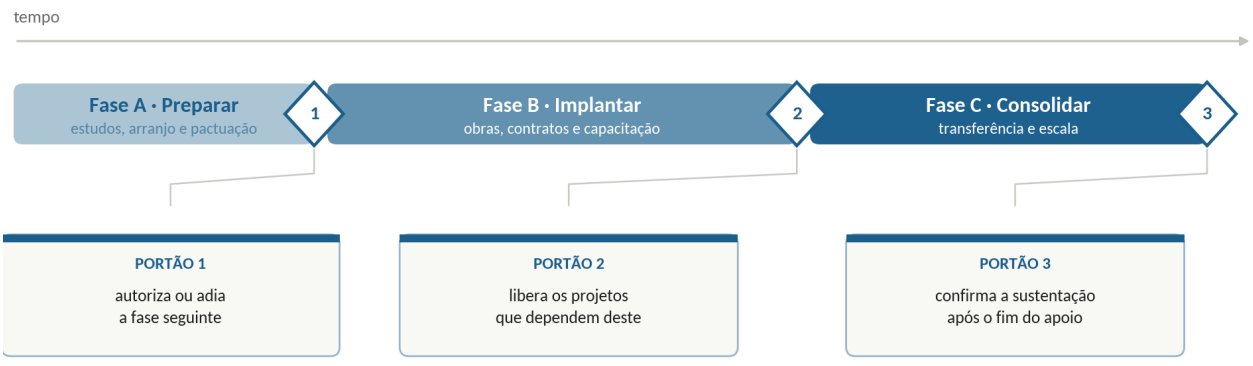
Fases e portões de decisão

Para assegurar a **padronização da estrutura de implementação e a comparabilidade entre as iniciativas**, todos os projetos da carteira são organizados segundo uma mesma arquitetura metodológica, composta por **três fases de implementação** e **três portões de decisão** (*decision gates*).

- As **fases** correspondem aos ciclos de execução e descrevem as atividades, produtos e resultados esperados em cada etapa de desenvolvimento do projeto.
- Os **portões de decisão**, por sua vez, correspondem a **pontos formais de verificação** destinados a avaliar o atendimento das condições necessárias para o avanço à etapa subsequente.

Essa distinção constitui um elemento central do método adotado. Enquanto uma fase possui caráter **executivo e orientado à geração de entregas**, o portão possui caráter **avaliativo e decisório**, verificando se os requisitos previamente estabelecidos foram atendidos e se existem condições suficientes para prosseguir.

O não atendimento de um portão não implica sua eliminação ou o encerramento automático do projeto. Nessa situação, o mecanismo de governança deverá orientar a decisão quanto à necessidade de **postergar a etapa subsequente, revisar ou redimensionar o escopo, ajustar as condições de implementação ou redirecionar os esforços para componentes que apresentem maior grau de viabilidade e adesão institucional**.



O portão não é entrega: é decisão. Todo projeto da carteira tem três.

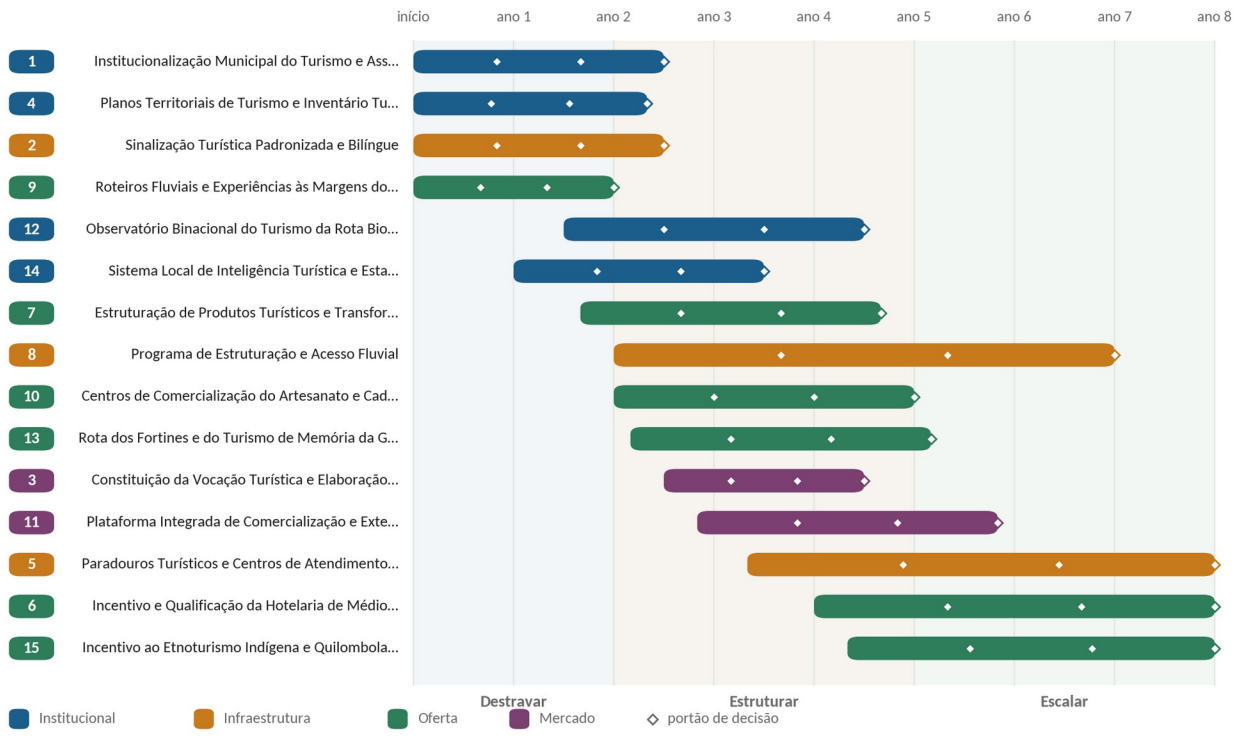
Dessa forma, os **portões** funcionam como mecanismos de controle da progressão da carteira, permitindo que decisões de continuidade sejam baseadas nas condições efetivamente verificadas em cada etapa, e não exclusivamente no cronograma inicialmente projetado. Essa abordagem confere ao roadmap maior capacidade de adaptação às evidências produzidas durante a implementação e transforma o cronograma de uma previsão estática em um **instrumento de gestão, monitoramento e tomada de decisão**.

Fichas de Projetos

As fichas de projetos sistematizadas neste documento constituem, portanto, a **base técnica inicial para o diálogo com potenciais fontes de financiamento e para o aprofundamento da estruturação da carteira**. A etapa subsequente deverá compreender o desenvolvimento dos estudos de viabilidade, o refinamento das estimativas de custos e demanda, a modelagem financeira e a definição dos arranjos institucionais, jurídicos e operacionais necessários à execução de cada iniciativa.

7.2 | Cronograma de execução

Os prazos originalmente indicados nas fichas de projetos correspondem ao período estimado para sua execução. Entretanto, as fichas não contemplavam a definição do **momento de início** de cada iniciativa. Essa definição não constitui uma variável autônoma, uma vez que está condicionada às **relações de dependência**, precedência e complementaridade estabelecidas entre os projetos. Dessa forma, a duração relativamente curta de determinado projeto não implica, necessariamente, sua implementação imediata, podendo seu início estar condicionado à conclusão ou ao avanço de outras iniciativas que constituam seus requisitos ou condições de execução.



Cada losango marca um portão de decisão. A cor indica o eixo estruturante.

A análise vertical da carteira evidencia sua lógica de estruturação e sequenciamento. Os quatro projetos previstos para início no marco inicial de implementação não possuem, em sua etapa inicial, como finalidade direta a geração de fluxos ou receitas turísticas. Sua função é **estabelecer capacidades estruturantes**, incluindo o **fortalecimento da gestão**, a **constituição de bases de dados e informação** e o **aumento da legibilidade** e **integração territorial**. Embora menos visíveis em termos de resultados imediatos, essas iniciativas constituem condições fundamentais para a implementação e a efetividade dos projetos subsequentes. Por essa razão, correspondem a uma etapa particularmente crítica da carteira, na qual a manutenção do compromisso institucional e político assume papel determinante para assegurar a continuidade da estratégia.

Nesse arranjo, destaca-se o **Projeto 9**, deliberadamente posicionado no primeiro horizonte de implementação. Sua função estratégica transcende a dimensão orçamentária, uma vez que busca viabilizar, em prazo inferior a dois anos, uma **conexão binacional** com operação comercial efetiva. A antecipação de uma entrega concreta dessa natureza contribui para conferir visibilidade aos resultados da carteira, demonstrar capacidade de implementação e fortalecer sua legitimidade institucional. Uma carteira cuja primeira etapa permaneça por período prolongado restrita à criação de condições habilitadoras, sem a materialização de resultados perceptíveis, pode enfrentar maior dificuldade de sustentação institucional antes que os investimentos estruturantes produzam seus efeitos esperados.

7.3 | Grade de Horizontes

A leitura vertical de cada coluna evidencia a função estratégica de cada horizonte temporal de implementação.



A carteira inteira em uma página: quatro faixas funcionais, três horizontes de tempo.

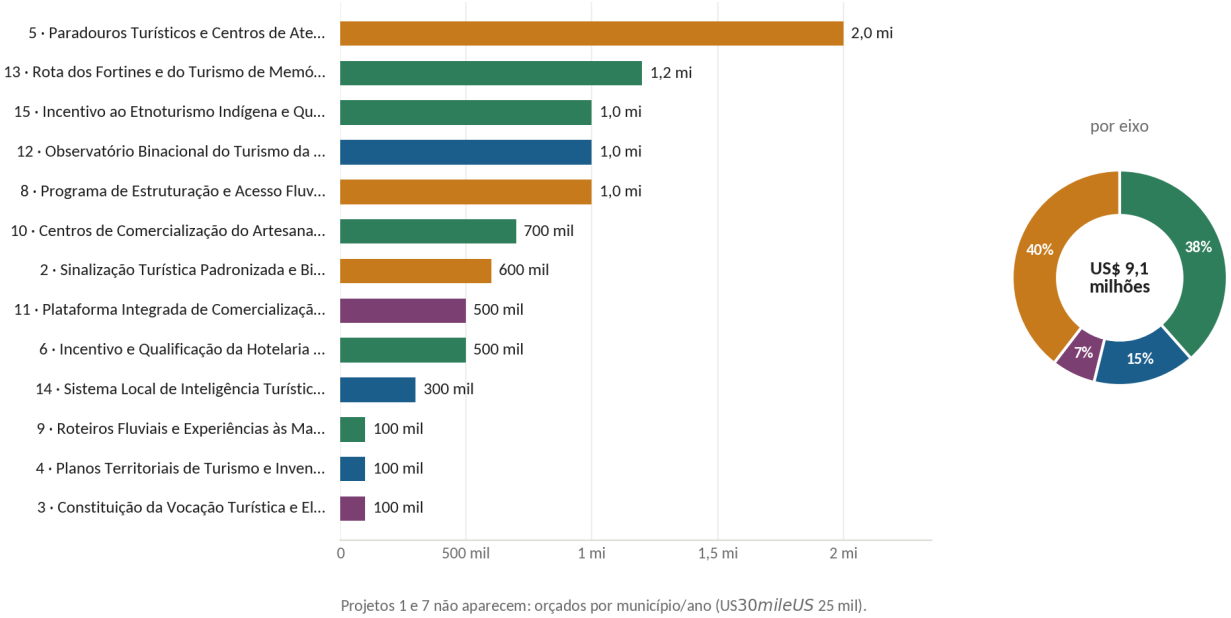
O **Horizonte 1** concentra intervenções que não geram, isoladamente, receita turística direta: destinam-se à constituição de capacidade institucional de gestão, à estruturação de bases de dados e ao aumento da legibilidade territorial. Corresponde à fase de menor visibilidade e de maior criticidade sistêmica - condição que, precisamente por não produzir resultados imediatamente demonstráveis, tende a associar-se a menor grau de sustentação política. A única exceção é o Projeto 9, mantido deliberadamente no Horizonte 1 com o objetivo de assegurar que a carteira produza, em prazo inferior a dois anos, um resultado turístico concreto e verificável (*early win*), funcional à manutenção do apoio institucional às demais operações da fase.

O **Horizonte 2** é o de maior densidade, concentrando oito das quinze operações. Constitui a etapa em que a carteira converte recursos em produtos turísticos e produtos em receita comercializável, materializando o núcleo de geração de valor do programa.

O **Horizonte 3** reúne as três operações cuja maturação não é passível de compressão temporal. Duas delas - paradouros e hotelaria - dependem de demanda previamente demonstrada como condição para a atração de capital privado, o que subordina seu cronograma à consolidação prévia do fluxo turístico. A terceira - etnoturismo - responde a condicionante de natureza distinta: seu ritmo é determinado pelo processo de consentimento das comunidades envolvidas, regido por prazo endógeno e não subordinado a cronograma de projeto.

7.4 | Custo e concentração dos investimentos

Treze dos quinze projetos têm orçamento fixo estimado e somam cerca de US$ 9,1 milhões. Os outros dois - os Projetos 1 e 7 - são orçados **por município** e **por ano**, coerentemente com sua natureza de assistência técnica continuada.



Projetos 1 e 7 não aparecem: orçados por município/ano (US30*mileUS* 25 mil).

Valores em dólares. As cores seguem os quatro eixos estruturantes.

O gráfico evidencia uma assimetria relevante na estrutura de investimentos da carteira. Os **Projetos 1 e 4**, que se encontram a montante e constituem condições de suporte para treze das

quinze intervenções previstas, apresentam, em conjunto, uma participação reduzida no investimento total. Particularmente, o **Projeto 4** apresenta custo estimado de US$ 100 mil, valor equivalente a aproximadamente 5% do investimento previsto para os paradouros. Essa configuração evidencia a existência de um **ponto de alavancagem de baixo custo**, associado, simultaneamente, a uma concentração relevante de dependências e, consequentemente, de riscos para a implementação da carteira.

A concentração de recursos nos **projetos relacionados à infraestrutura** e à **estruturação** mostra-se coerente com a lógica de desenvolvimento proposta e deve ser mantida, desde que articulada ao cumprimento das condições de precedência estabelecidas. Investimentos em paradouros, meios de hospedagem e terminal fluvial tendem a apresentar maior aderência e capacidade de mobilização de capital privado quando respaldados por evidências consistentes de demanda e fluxo turístico. Nesse sentido, os dados produzidos pelo **Projeto 12** constituem elemento relevante para a **redução da incerteza** e para a **fundamentação das decisões de investimento** subsequentes. A antecipação desses investimentos, sem evidências suficientes de demanda, pode resultar na expansão da capacidade instalada em descompasso com a efetiva procura turística, elevando o risco de subutilização dos ativos e reduzindo a eficiência alocativa dos recursos.

7.5 | Relação Prontidão x Impacto

A definição da ordem de execução dos projetos não decorre exclusivamente pelos respectivos prazos estimados de implementação. O sequenciamento resulta da combinação entre o **impacto sistêmico** de cada iniciativa, expresso pelo número e pela relevância das demais intervenções cuja implementação ela habilita ou condiciona, e seu **grau de prontidão**, entendido como a distância existente entre o estágio atual de estruturação do projeto e as condições necessárias para a elaboração e publicação de um *Termo de Referência* apto à contratação.



O tamanho da bolha corresponde ao orçamento estimado.

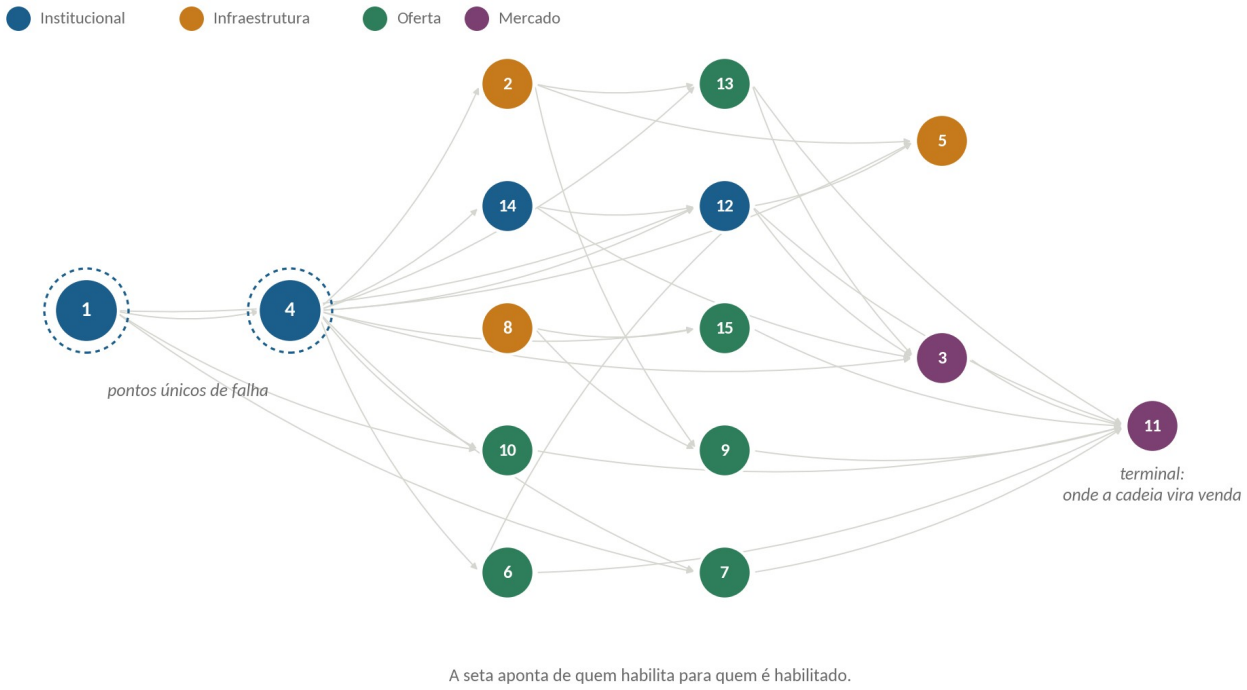
O **quadrante superior direito** concentra as operações de prioridade máxima para captação, por combinarem alto impacto esperado e elevado grau de prontidão - condição que viabiliza a mobilização de recursos no curto prazo, sem etapas preparatórias adicionais. O **quadrante superior esquerdo** agrupa intervenções de ganho rápido (*quick wins*): impacto moderado, porém prontidão excepcional, o que as qualifica como candidatas a execução imediata e à demonstração antecipada de resultados. O **quadrante inferior direito** reúne projetos de impacto relevante cuja viabilização permanece condicionada à conclusão de estudos técnicos complementares ou de processos de negociação institucional prévios. O **quadrante inferior esquerdo** compreende operações dependentes de condições habilitantes ainda inexistentes, as quais devem permanecer em monitoramento até a superação desses pré-requisitos.

O **Projeto 15** posiciona-se no extremo inferior do eixo de prontidão. Cabe registrar que tal posicionamento não decorre de insuficiência de preparo técnico ou de capacidade de gestão, mas da natureza do requisito que condiciona seu avanço: o cumprimento do processo de consulta prévia, livre e informada. Trata-se de prazo endógeno e não compressível - o reforço de equipe ou a ampliação orçamentária não reduzem sua duração, determinada pelos **ciclos próprios de deliberação das comunidades** afetadas. Por conseguinte, submeter o Projeto 15 aos mesmos parâmetros de aceleração aplicados às demais operações implicaria a **descaracterização da salvaguarda**, reduzindo-a a requisito meramente formal e elevando o risco de não conformidade de sustentabilidade socioambiental.

7.6 | Relação de dependências

O diagrama a seguir explicita as **relações de habilitação** (dependências de precedência) entre as operações da carteira. Constitui o elemento que integra as quinze operações - até então tratadas

como fichas autônomas - em um **sistema interdependente**, no qual o atraso de qualquer projeto produz efeito mensurável e rastreável sobre a viabilidade e o cronograma das operações subsequentes.



Círculo tracejado: projeto do qual quase toda a carteira depende.

Dois nós concentram o **risco crítico** da carteira. O **Projeto 4** situa-se a montante de nove das quinze operações, e o **Projeto 1**, a montante de cinco - incluindo o próprio Projeto 4. Ambos configuram pontos únicos de falha (*single points of failure*) do sistema: um atraso em qualquer deles propaga-se por praticamente toda a rede de dependências, e a alocação adicional de recursos nas operações a jusante não compensa a indisponibilidade da precedência. Constituem, portanto, os **nós de maior centralidade** e **devem receber prioridade** de execução e monitoramento reforçado.

Na posição oposta da cadeia, o **Projeto 11** é a única operação terminal - não habilita nenhuma outra, por corresponder ao **elo de comercialização** em que a cadeia de valor se concretiza. Operações terminais são as mais sensíveis a sequenciamento inadequado: o lançamento de uma plataforma de comercialização anterior à existência de produto reservável reproduziria o padrão de adesão nula registrado pelo diagnóstico em iniciativas precedentes. Recomenda-se, por conseguinte, condicionar a implantação do Projeto 11 à confirmação de disponibilidade do insumo comercializável, evitando a antecipação indevida da etapa terminal.

7.7 | Fichas Roadmap dos quinze projetos

1 | Institucionalização Municipal do Turismo e Assistência Técnica aos Governos Locais

1	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Institucional	MS · BOQ · PH · AP	Destravar	Binacional	US$ 30.000 por município/ano

O diagnóstico dos quatro territórios convergiu para um mesmo achado estrutural: a distância entre a **institucionalidade formal** e a **capacidade real** de execução da política de turismo no nível municipal. Em Mato Grosso do Sul, a heterogeneidade de maturidade é acentuada - Campo Grande (planta turística) e Jardim (atrativos consolidados) qualificam-se com melhores condições, enquanto Guia Lopes da Laguna e outros municípios não dispõe de estrutura formal para o turismo e o contingente técnico dedicado é limitado. Do lado paraguaio: em Presidente Hayes, Campo Aceval exerce a gestão do turismo de modo acessório pela Secretaria de Cultura; em Boquerón, os distritos operam com oficinas vinculadas às cooperativas em vez de secretarias, o Conselho Departamental de Turismo não está foi constituído e o CONTURFIL permanece inativo; em Alto Paraguay, a baixa institucionalização impede que o turismo seja incorporado como objeto formal de gestão departamental. Somam-se conselhos meramente consultivos e fundos municipais sem efetividade.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Menos de 40% das municipalidades paraguaias dispõem de Secretaria de Turismo. No Brasil, os municípios apresentam grandes disparidades em maturidade turística.

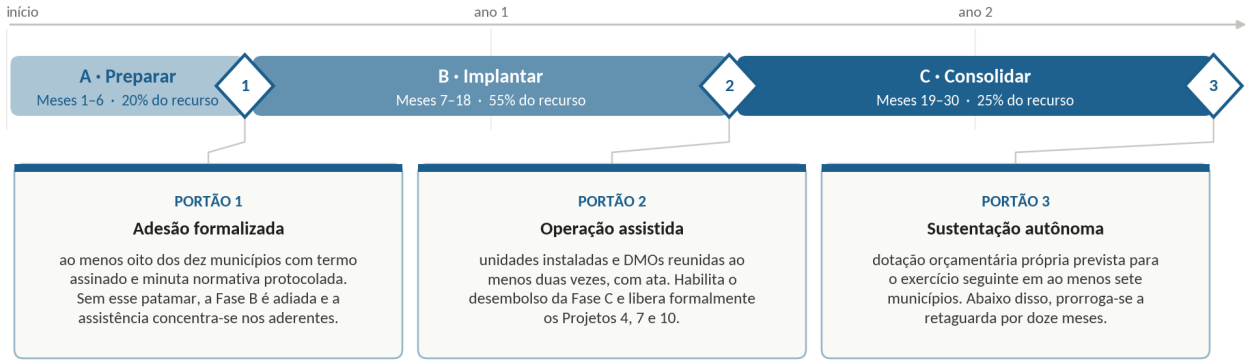
Aonde se quer chegar

Ao fim do **Horizonte 1**, os municípios do eixo operam com unidade técnica de turismo formalmente instituída, equipe em exercício e **instância de governança de destino** (DMO) instalada, com **papéis definidos** entre poder público, cooperativas, comunidades indígenas e setor privado.

Considera-se alcançado quando:

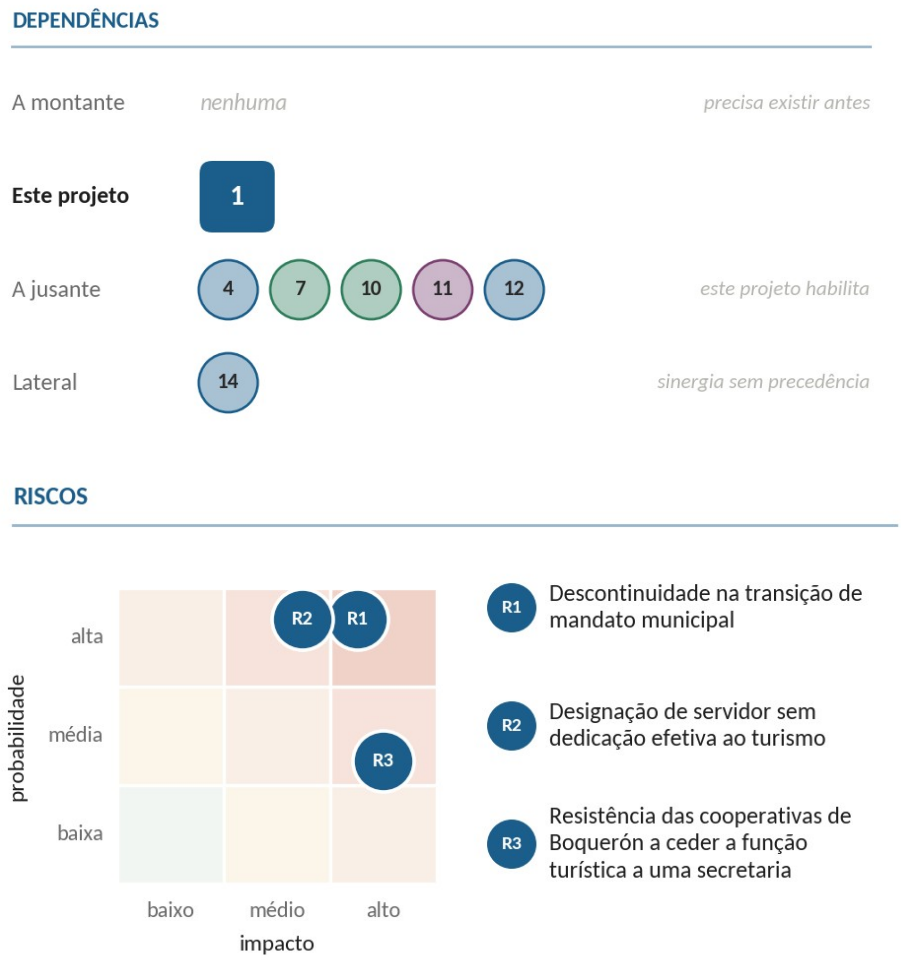
- **Dez unidades técnicas municipais de turismo** criadas por ato normativo e com orçamento próprio na peça do exercício seguinte.
- **Dez DMOs ou mesas locais** com regimento aprovado, composição paritária e calendário mínimo de quatro reuniões anuais cumprido.
- **Ao menos uma pessoa por município** com dedicação exclusiva ao turismo, formada no programa e em exercício há seis meses ou mais.
- **Conselho Departamental de Turismo de Boquerón** constituído e em funcionamento.

A trajetória: três fases, três portões



Projeto de entrada da carteira. Ocupa a base absoluta da **camada habilitadora**: nenhuma das quatorze intervenções restantes dispõe de interlocutor técnico permanente no nível local enquanto este projeto não produzir resultado. É o **único projeto sem dependência a montante**.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas ou seguidas para que a trajetória se sustente:

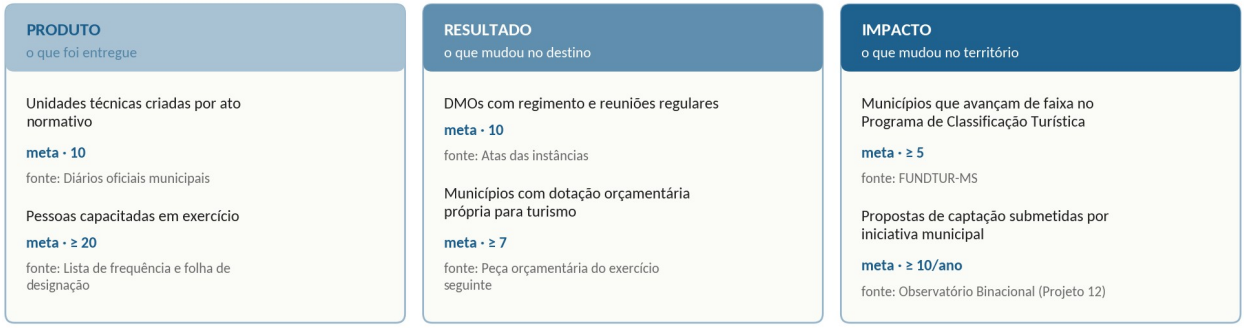
Legal · Lei nº 2.828/2005 (Paraguai), que ampara a criação de conselhos e instâncias formais de governança; legislação municipal brasileira de criação de órgãos da administração direta.

Técnica · **Metodologia participativa** das instituições parceiras e o **Programa de Classificação Turística de Mato Grosso do Sul** como fonte de transferência de capacidade técnica.

Financeira · Custo por município/ano compatível com dotação subnacional; ausência de investimento em ativo fixo reduz a barreira de entrada.

Social · Janela do ciclo eleitoral 2026-2027 como momento oportuno de inserção do turismo nos planos de governo; disposição das cooperativas de Boquerón em participar de instância formal.

Como se mede



Próximos passos

01 Validar com SENATUR e com os quatro governos a lista definitiva de municípios e a contrapartida de cada um.

02 Elaborar os termos de referência da equipe de três consultores, com perfis diferenciados por país.

03 Levantar a base normativa vigente em cada município para dimensionar o esforço de formalização.

04 Negociar a janela de pactuação antes do início do calendário eleitoral de 2026.

2 | Sinalização Turística Padronizada e Bilíngue

2	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Infraestrutura	MS · AP · BOQ · PH	Destravar	Binacional	US$ 600.000

Por que este projeto existe

A **legibilidade territorial** do corredor constitui fragilidade transversal aos quatro territórios. Em um eixo que atravessa dois países e distâncias muito extensas, a **ausência de orientação padronizada** compromete a experiência do visitante e a percepção de unidade do destino binacional.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Zero quilômetros do eixo Campo Grande-Porto Murtinho-Carmelo Peralta-Mariscal Estigarribia com sinalização turística de identidade única. O Chile já iniciou a sinalização informativa do Corredor Bioceânico de Capricórnio, criando risco imediato de divergência de padrões.

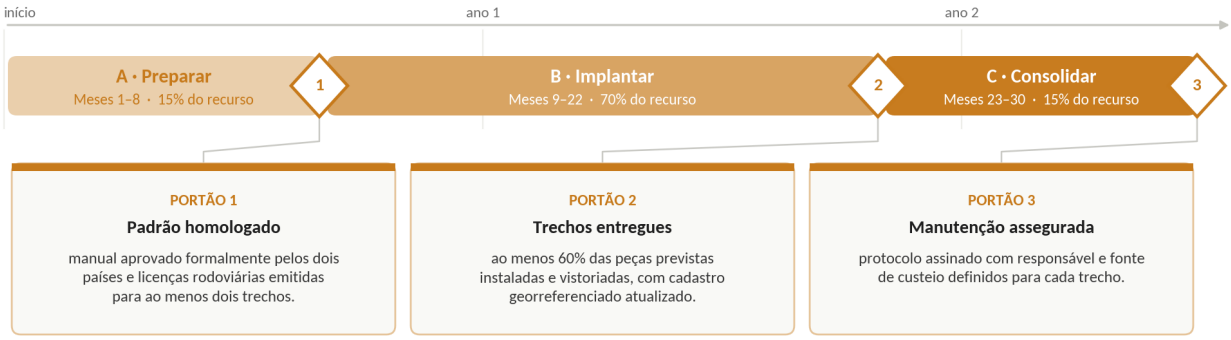
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 1, o eixo dispõe de manual de identidade visual binacional homologado pelos dois países e de sinalização implantada nos trechos prioritários, com portais de entrada municipais e indicação de atrativos, roteiros e serviços de apoio em português e espanhol.

Considera-se alcançado quando:

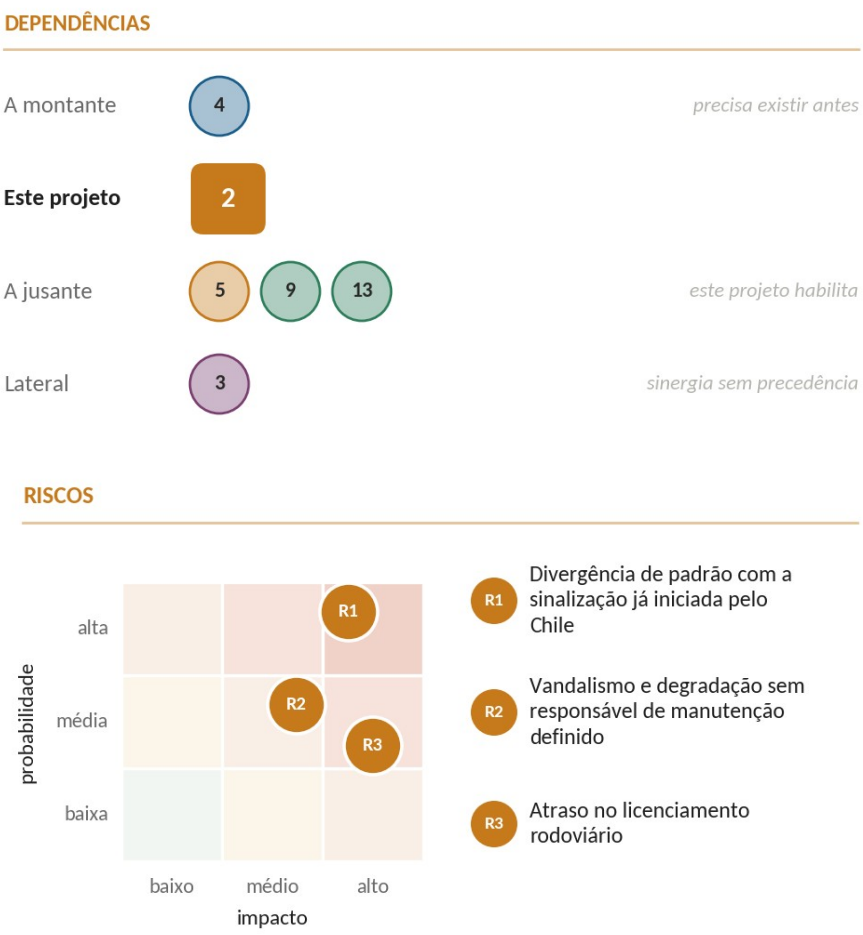
- Manual de sinalização turística binacional aprovado por governos nacionais e subnacionais e órgãos rodoviários dos dois países.
- Ao menos 400 indicações rodoviárias e urbanas implantadas nos trechos prioritários.
- Portais de entrada instalados nos dez municípios do eixo.
- Critérios harmonizados com a sinalização já iniciada pelo Chile, sem duplicidade de padrão.

A trajetória: três fases, três portões



Primeira intervenção física da carteira e a de melhor relação entre custo e efeito simbólico. Entrega ao corredor, ainda no Horizonte 1, a percepção de unidade territorial de que dependem os projetos de oferta e de marca.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Convênios com os órgãos rodoviários dos dois países e anuência para intervenção em faixa de domínio.

Técnica · Aprendizado técnico pode ser feito com o projeto de sinalização da IGR Vale das Águas, com mais de 560 indicações rodoviárias implantadas em oito municípios, como metodologia possível replicável.

Financeira · Investimento fracionável por trecho, o que permite execução progressiva conforme disponibilidade orçamentária.

Social · Interesse convergente de operadores e municípios; baixa conflitualidade da intervenção.

Como se mede

PRODUTO
o que foi entregue

Indicações rodoviárias e urbanas instaladas
meta · ≥ 400
fonte: Cadastro georreferenciado da obra

Portais de entrada municipais
meta · 10
fonte: Termo de recebimento

RESULTADO
o que mudou no destino

Atrativos do inventário com sinalização de acesso
meta · ≥ 70%
fonte: Inventário do Projeto 4

Percepção de orientação adequada entre operadores
meta · ≥ 70%
fonte: Pesquisa do Projeto 12

IMPACTO
o que mudou no território

Tempo médio de permanência no eixo
meta · +15%
fonte: Observatório Binacional

Percepção de unidade do destino binacional
meta · Elevação de faixa
fonte: Pesquisa de imagem do Projeto 3

Próximos passos

01 Abrir canal técnico formal com a coordenação chilena do Corredor Bioceânico de Capricórnio para alinhamento de padrões.

02 Obter do Vale das Águas a cessão da metodologia e dos projetos-tipo já executados.

03 Mapear as exigências de faixa de domínio nos dois países e o prazo real de licenciamento.

04 Definir a ordem dos lotes de trecho segundo prontidão de licença e densidade de atrativos.

3 | Constituição da Vocação Turística e Elaboração da Marca-Destino

3	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Mercado	BOQ · PH · AP	Estruturar	Subnacional (Paraguai)	US$ 100.000

Por que este projeto existe

Os três departamentos paraguaios analisados compartilham a mesma fragilidade de posicionamento: a **inexistência de marca-destino** formalizada capaz de conectar seus ativos às campanhas nacionais de promoção. Presidente Hayes registra ausência de marca-destino e fragilidade do ecossistema digital, sem nenhum site municipal com seção turística dedicada. Em Boquerón, a marca departamental prevista nos instrumentos de planejamento nunca foi implementada, de modo que as campanhas da SENATUR não se conectam a identidade visual e atributos distintivos próprios. Em Alto Paraguay, a inexistência de narrativa territorial coerente mantém ativos diferenciadores robustos - integridade ecológica, patrimônio indígena vivo e centralidade fronteiriça - desarticulados no mapa turístico nacional. A consequência comum é uma **comunicação fragmentada**, dependente de iniciativas individuais.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Zero marcas-destino departamentais formalizadas nos três departamentos. Zero sites municipais com seção turística dedicada em Presidente Hayes. Presença nula do Chaco Central nas plataformas internacionais de experiências.

Aonde se quer chegar

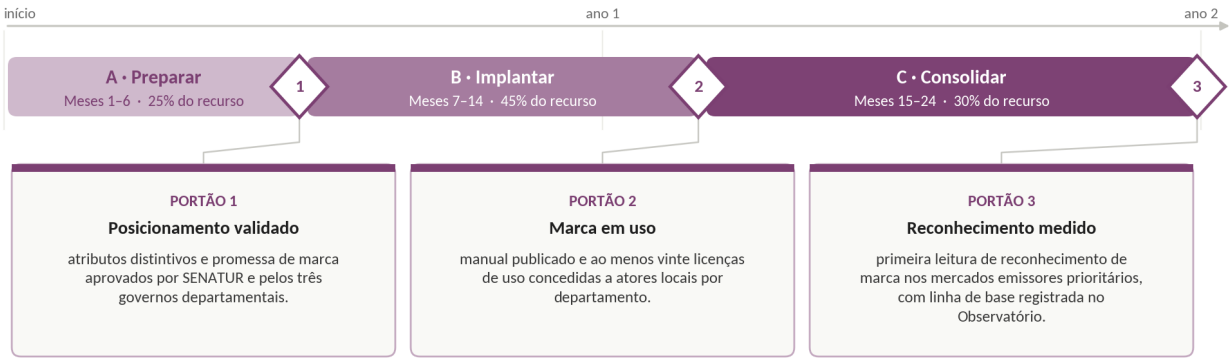
Ao fim do Horizonte 2, cada um dos três departamentos dispõe de **vocação turística definida** tecnicamente, **marca-destino construída** com manual de aplicação e plano de mídia, inserida de forma sistemática nas campanhas e feiras internacionais coordenadas pela SENATUR.

Considera-se alcançado quando:

- Três **marcas-destino** departamentais com manual de identidade e uso cedido aos municípios e ao setor privado.
- **Plano de mídia** integrado executado por ao menos doze meses, com verba e calendário definidos.
- Presença das três marcas em pelo menos **duas feiras internacionais** por ano sob coordenação da SENATUR.

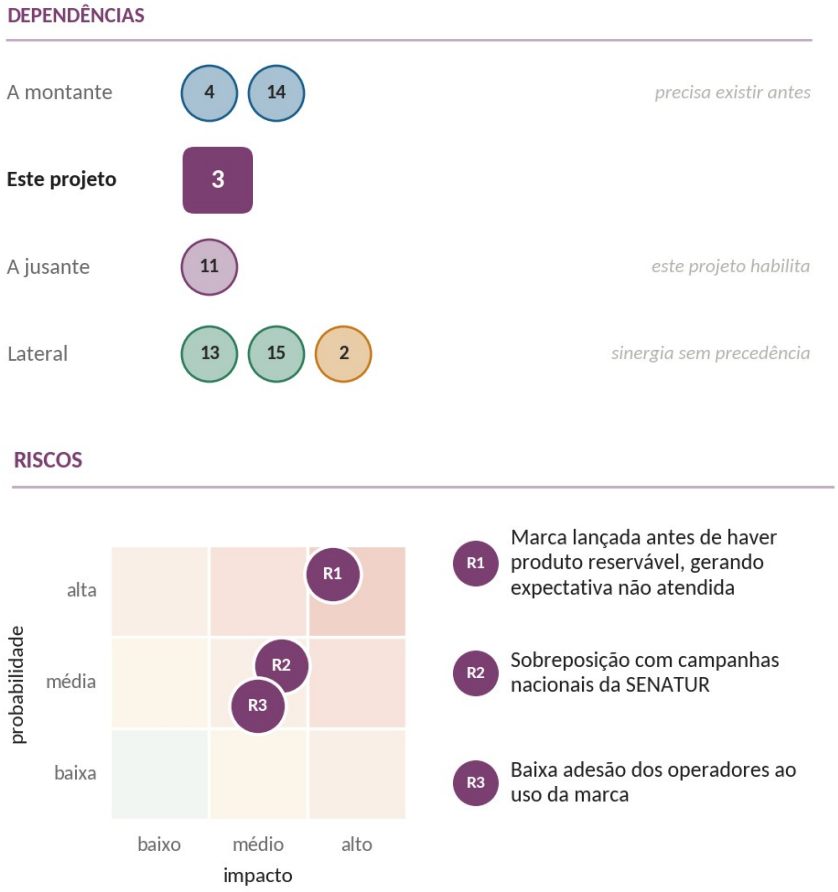
- **Portal turístico departamental** no ar para cada departamento.

A trajetória: três fases, três portões



Primeiro dos dois projetos de fechamento do ciclo. Só produz efeito depois que os Projetos 4 e 14 tiverem dito o que o território é e para quem; lançar a marca antes disso posiciona um destino que ainda não existe operacionalmente.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Competência da SENATUR na **promoção nacional** e instrumento de cessão de uso da marca a terceiros.

Técnica · Referência metodológica direta da marca **Isto é Mato Grosso do Sul**, tecnicamente sustentada e reconhecida internacionalmente; embriões já existentes, como a marca Pantanal Bahía Negra.

Financeira · **Fonte pública nacional**, o que evita a dependência de orçamentos departamentais frágeis.

Social · **Adesão de cooperativas** e operadores condicionada à percepção de que a marca gera demanda, não apenas identidade visual.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Marcas-destino com manual publicado meta · 3 fonte: Ato de aprovação departamental	Participações em feiras internacionais sob a marca meta · ≥ 6 fonte: Agenda SENATUR	Reconhecimento de marca nos mercados emissores prioritários meta · Linha de base + 20% fonte: Pesquisa do Projeto 12
Licenças de uso concedidas meta · ≥ 60 fonte: Registro da SENATUR	Municípios com seção turística em portal oficial meta · ≥ 8 fonte: Verificação direta	Ofertas do Chaco em plataformas internacionais meta · De 0 para ≥ 30 fonte: Monitoramento do Projeto 11

Próximos passos

01 Obter da SENATUR a definição sobre a arquitetura de marcas (nacional, departamental e de rota).

02 Levantar os **direitos de uso** dos embriões de marca já existentes, como Pantanal Bahía Negra.

03 **Definir os mercados emissores prioritários** com base nos primeiros dados do Projeto 14.

04 Elaborar os **termos de referência** conjuntos da consultoria e da empresa de mídia.

4 | Planos Territoriais de Turismo e Inventário Turístico Unificado

4	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Institucional	MS · AP · PH · BOQ	Destravar	Binacional	US$ 100.000

Por que este projeto existe

A ausência de **instrumentos de planejamento atualizados** e de **bases de dados confiáveis** constitui um dos gargalos mais estruturais do conjunto dos territórios. Presidente Hayes e Alto Paraguay carecem de plano departamental de desenvolvimento turístico e sequer figuram no Plano Maestro nacional 2023-2030, dupla ausência que compromete a tradução da política nacional em ação territorial e dificulta a captação estruturada de investimentos. Em Boquerón, os planos elaborados chegaram a ser rejeitados por alguns stakeholders. Em paralelo, a inventariação turística encontra-se incompleta, desatualizada ou ausente em quase todos os territórios - de Sidrolândia e Nioaque aos cadastros vencidos do Registur em Fuerte Olimpo -, ao

passo que Mato Grosso do Sul convive com instrumentos de planejamento apoiados em diagnósticos desatualizados.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Dois departamentos sem plano departamental e ausentes do Plano Maestro 2023-2030. Um plano departamental rejeitado pelos stakeholders. Inventário turístico ausente ou desatualizado em oito dos dez municípios do eixo.

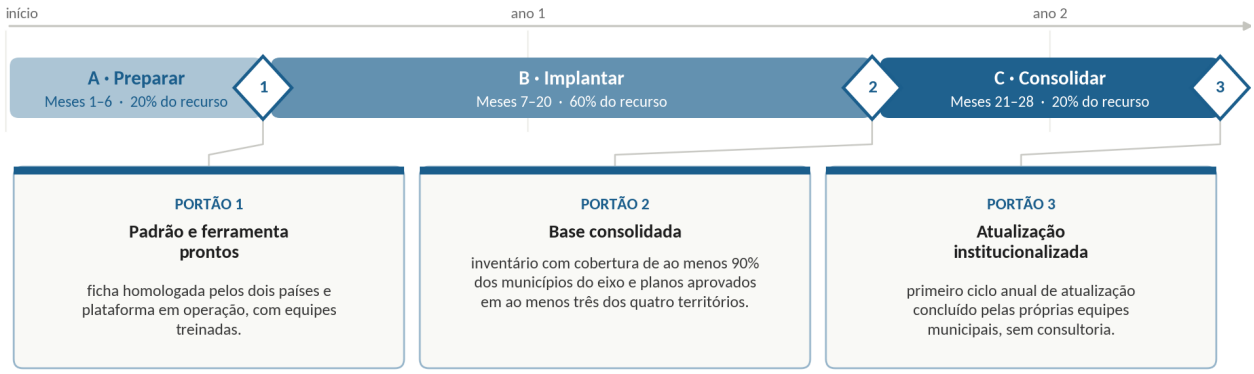
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 1, os quatro territórios dispõem de planos territoriais de turismo elaborados de forma participativa e de um inventário turístico oficial, padronizado e georreferenciado, mantido como base de dados dinâmica em instrumento digital.

Considera-se alcançado quando:

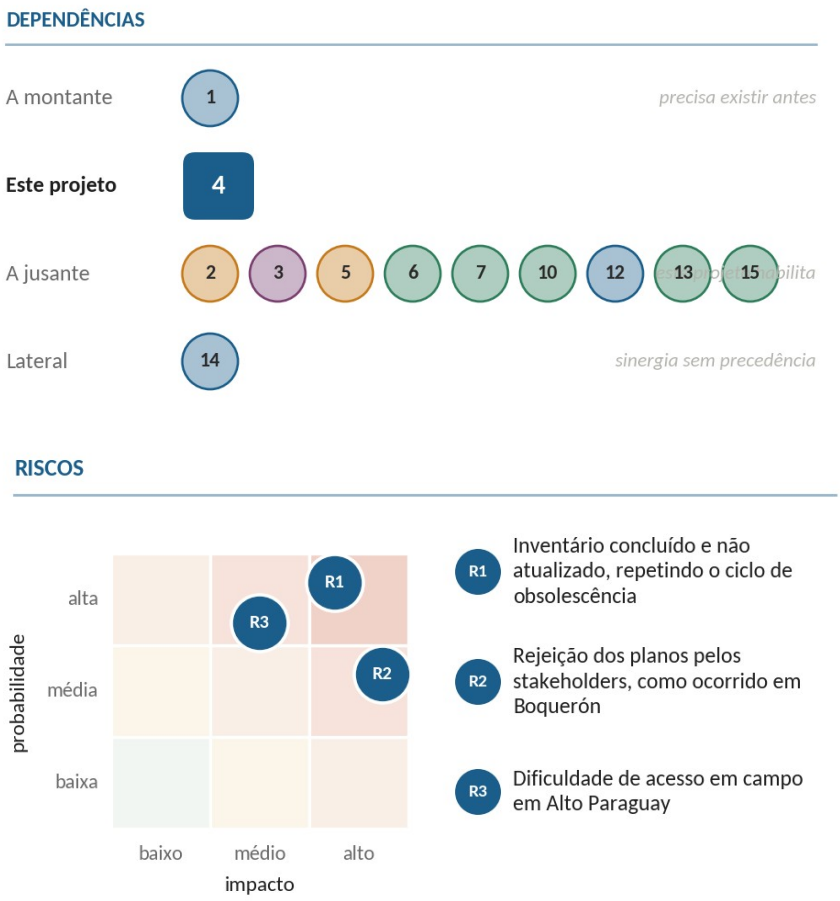
- **Planos departamentais** de Alto Paraguay e Presidente Hayes aprovados e submetidos à revisão do Plano Maestro nacional.
- **Cinco planos municipais de turismo** elaborados em Mato Grosso do Sul (Sidrolândia, Nioaque, Guia Lopes da Laguna, Jardim e Porto Murtinho – este em construção)
- **Inventário georreferenciado único**, com **ficha padronizada** válida nos dois países e rotina de atualização definida.
- **Instrumento digital de inventário** em operação, com responsável designado por município.

A trajetória: três fases, três portões



Segundo elo da camada habilitadora e a base técnica de priorização de todos os demais investimentos. O inventário georreferenciado é o insumo direto de nove dos quinze projetos.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Competência departamental e municipal de planejamento; mecanismo de revisão do Plano Maestro nacional 2023-2030.

Técnica · Programa de Classificação Turística de Mato Grosso do Sul, reconhecido por seu caráter vanguardista, como radiografia atualizada dos destinos e referência de padrão.

Financeira · Custo sensível à escala, à extensão territorial e às condições de acesso, sobretudo em Alto Paraguay.

Social · Metodologia participativa como condição de legitimidade, dado o precedente de rejeição em Boquerón.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Planos territoriais aprovados **meta · ≥ 7** fonte: Atos de aprovação	Municípios com inventário atualizado no ciclo anual **meta · ≥ 90%** fonte: Log da plataforma	Projetos da carteira priorizados com base no inventário **meta · ≥ 9** fonte: Relatórios de estruturação
Registros no inventário georreferenciado **meta · Base completa nos 4 territórios** fonte: Painel público do inventário	Departamentos incorporados às revisões do Plano Maestro **meta · 2** fonte: SENATUR	Investimentos captados com base nos planos **meta · Registro anual** fonte: Observatório Binacional

Próximos passos

01 **Compatibilizar a ficha de inventário** brasileira com o Registur paraguaio e definir o padrão comum.

02 Selecionar o **instrumento digital**, avaliando custo de licença e autonomia de manutenção local.

03 Pactuar com a SENATUR a **janela de revisão do Plano Maestro** que receberá os planos departamentais.

04 Dimensionar o **custo real de campo** em Alto Paraguay antes de fechar o orçamento.

5 | Paradouros Turísticos e Centros de Atendimento ao Viajante

5	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Infraestrutura	MS · BOQ · PH	Escalar	Binacional	US$ 2.000.000

Por que este projeto existe

A fragilidade mais reiteradamente apontada na dimensão da infraestrutura logística é a **oferta deficitária de postos de apoio** ao longo do eixo. Em Mato Grosso do Sul, o diagnóstico descreve como incompatível inclusive com a demanda atual, agravada pela ausência de sistemas estruturados de socorro rodoviário. No território paraguaio, o problema traduz-se na predominância de paradas técnicas dissociadas de qualquer cadeia turística organizada e na escassez de paradas estruturadas entre Asunción, Filadelfia e a fronteira com o Brasil. É lacuna que compromete a segurança, o conforto e a permanência do viajante que percorre longas distâncias e, com isso, a capacidade do território de **capturar valor econômico** do fluxo que o atravessa.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Escassez de paradas turísticas estruturadas no trecho Asunción-Filadelfia-Carmelo Peralta. Ausência de sistema estruturado de socorro rodoviário nos eixos de Mato Grosso do Sul. Zero paradouros temáticos com identidade do corredor.

Aonde se quer chegar

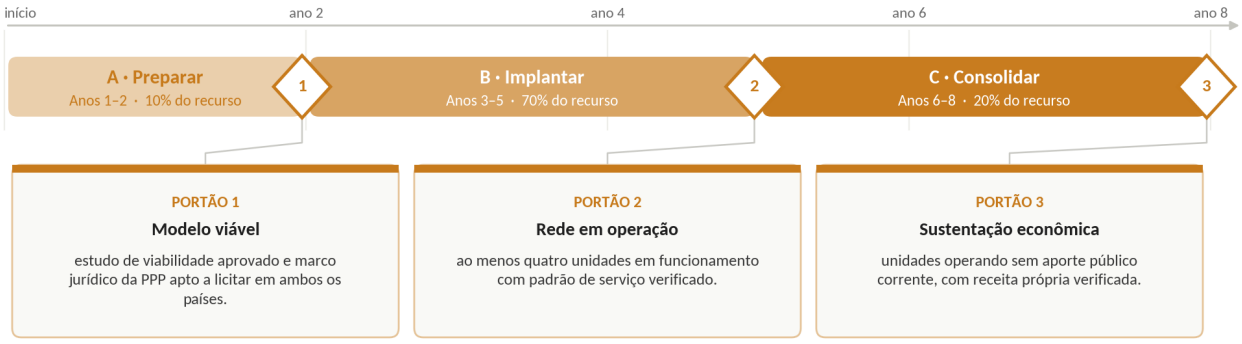
Ao fim do Horizonte 3, o eixo dispõe de uma rede de paradouros temáticos e centros de atendimento ao viajante, operados por iniciativa privada sob concessão ou arranjo misto, com infraestrutura de descanso, higiene, alimentação, segurança e informação turística, incluindo suporte a motorhomes e campistas.

Considera-se alcançado quando:

- **Modelagem de PPP** concluída e ao menos quatro unidades contratadas nos trechos prioritários.
- Distância máxima entre pontos de apoio reduzida a patamar compatível com o padrão de segurança rodoviária pactuado.
- Unidades operando com **identidade visual** do corredor e conteúdo interpretativo local.

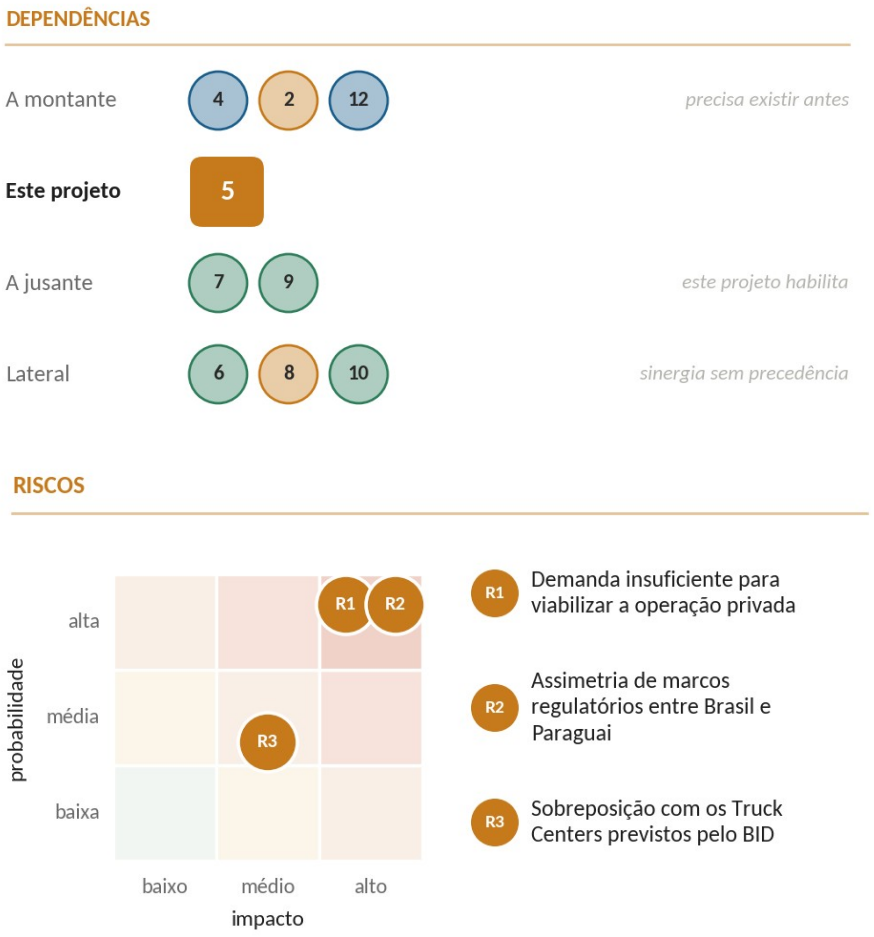
- **Articulação formalizada** com os *Truck Centers* previstos no Estudo de Infraestrutura Física e Digital do BID.

A trajetória: três fases, três portões



Maior investimento da carteira e projeto de maturação mais longa. Situa-se no Horizonte 3 porque só é atrativo ao capital privado depois que o fluxo do corredor estiver consolidado e mensurado pelo Projeto 12.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Marcos de PPP e de concessão nos dois países; **instrumentos de incentivo legal**, estrutural e de **uso territorial** que permitam ao **poder público atuar como indutor**.

Técnica · Estudo sobre Infraestrutura Física e Digital com Foco em Cadeias de Valor (BID) e relatório de Facilitação do Comércio e Processos Transfronteiriços, que já mapearam **pontos de apoio** e passos fronteiriços.

Financeira · Aporte majoritariamente privado; o componente público concentra-se em estruturação, incentivo e terreno.

Social · Demanda comprovada de motoristas, famílias e grupos de passageiros que hoje percorrem o eixo sem pontos adequados de parada.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Unidades contratadas meta · ≥ 4 fonte: Contratos de concessão	Distância média entre pontos de apoio no eixo meta · Redução verificada fonte: Cadastro do inventário	Gasto médio do viajante em trânsito no eixo meta · Elevação verificada fonte: Observatório Binacional
Unidades em operação meta · ≥ 4 fonte: Vistoria de recebimento	Satisfação do viajante com a rede de apoio meta · ≥ 75% fonte: Pesquisa do Projeto 12	Empregos diretos gerados na rede meta · Registro anual fonte: Projetos 12 e 14

Próximos passos

01 Encomendar o **estudo de demanda** com contagem de fluxo real nos trechos candidatos.

02 Levantar comparativamente os marcos de PPP do Brasil e do Paraguai e identificar o caminho mais curto até a licitação.

03 Estabelecer **mesa técnica** com a equipe muiltisetorial.

04 Identificar e reservar as áreas públicas aptas a receber as primeiras unidades.

6 | Incentivo e Qualificação da Hotelaria de Médio Porte

6	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	MS · BOQ	Escalar	Binacional	US$ 500.000 (componente público de incentivo e qualificação)

Por que este projeto existe

O déficit de **capacidade de hospedagem** é gargalo particularmente agudo em Boquerón, onde o diagnóstico o classifica como estrutural: a oferta de leitos esgota-se integralmente durante os eventos-âncora - a Expo Pioneros, em maio, e a Expo Rodeo Trébol, em agosto - ao mesmo tempo em que o turismo de negócios mantém os hotéis ocupados de segunda a sexta ao longo de todo o ano, revelando um teto de crescimento imposto pela própria oferta. Em Mato Grosso do Sul, o quadro manifesta-se na retração pontual das atividades de alojamento em municípios do eixo e na rede de Sidrolândia, descrita como estagnada e subdimensionada frente à sua vocação de eventos e gastronomia. Em ambos os casos, a insuficiência de leitos limita a permanência, o gasto médio e a viabilização de eventos de maior porte.

ONDE ESTAMOS HOJE Esgotamento integral da capacidade departamental de Boquerón durante a Expo Pioneros e a Expo Rodeo Trébol. Ocupação de segunda a sexta ao longo de todo o ano por turismo de negócios. Déficit hoteleiro apontado como investimento prioritário nº 1 do diagnóstico. Rede de Sidrolândia e outros municípios de MS estagnada e subdimensionada.

Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 3, a oferta de leitos de médio porte e de hotelaria extra nos municípios-alvo cresceu o suficiente para absorver os picos dos eventos-âncora sem esgotamento, e os estabelecimentos existentes estão credenciados e incorporados às estatísticas oficiais do turismo.

Considera-se alcançado quando:

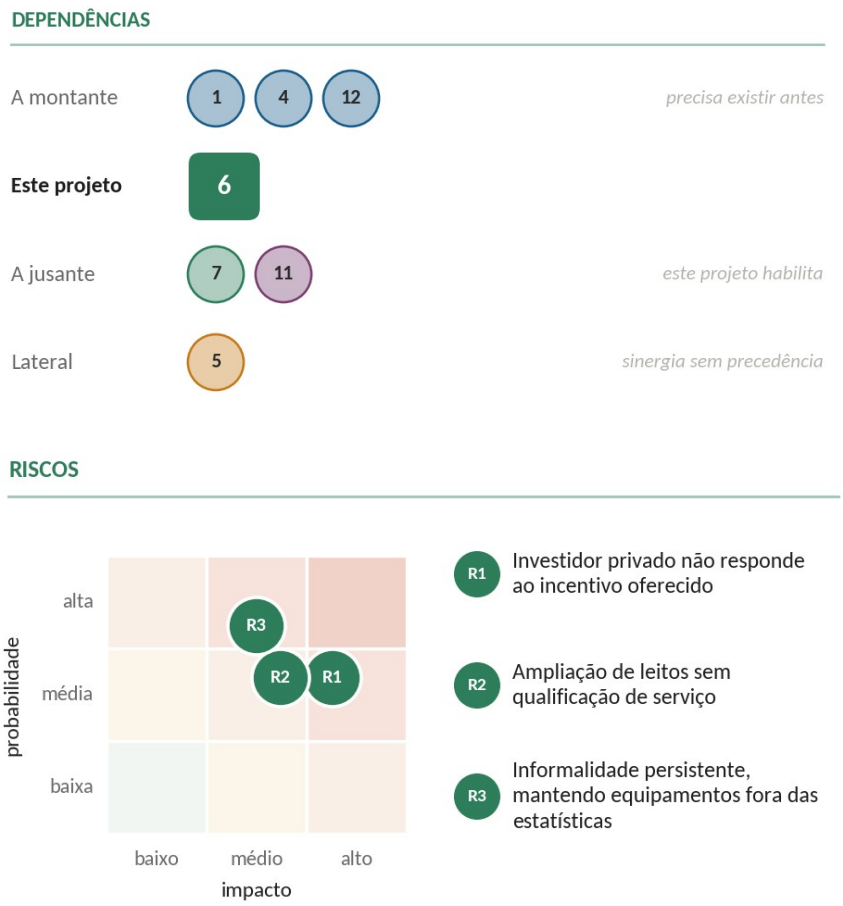
- **Programa de incentivo** em operação, com pacote de contrapartidas definido e publicado nos dois países.
- **Crescimento verificado** do número de leitos nos municípios-alvo em relação à linha de base.
- Estabelecimentos hoteleiros e extra-hoteleiros **credenciados** e **integrados às estatísticas** do turismo.
- **Capacidade suficiente** para hospedar a demanda dos eventos-âncora sem esgotamento total.

A trajetória: três fases, três portões



Remove o teto de crescimento por oferta de leitos. Situa-se no Horizonte 3 porque o investimento privado em novos empreendimentos depende de demanda demonstrada, que os Projetos 7, 11 e 12 produzem antes.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Instrumentos de **incentivo fiscal** e de uso do solo municipal e departamental; **regulamentação** de credenciamento de meios de hospedagem.

Técnica · SENAC-MS, por meio do Programa Destinos validado por certificação de sustentabilidade, e Sebrae-MS, com expertise e histórico de parceria.

Financeira · Aporte majoritariamente privado; o componente público de US$ 500 mil concentra-se em incentivo, credenciamento e qualificação.

Social · Demanda já comprovada e recorrente, que confere previsibilidade ao retorno e reduz o risco percebido pelo empreendedor.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Empreendimentos apoiados pelo programa **meta · Registro anual** fonte: Cadastro do programa	Leitos adicionais nos municípios-alvo **meta · Crescimento verificado** fonte: Inventário do Projeto 4	Permanência média no eixo **meta · +1 pernoite** fonte: Observatório Binacional
Gestores e equipes qualificados **meta · Registro anual** fonte: SENAC-MS e Sebrae-MS	Estabelecimentos credenciados nas estatísticas **meta · ≥ 70%** fonte: Projetos 12 e 14	Eventos de maior porte viabilizados **meta · Registro anual** fonte: Calendário departamental e estadual

Próximos passos

01 Estabelecer a **linha de base de leitos por município**, a partir do inventário do Projeto 4.

02 **Levantar os instrumentos de incentivo** disponíveis em cada ordenamento e estimar seu custo fiscal.

03 **Formalizar a parceria técnica** com SENAC-MS e Sebrae-MS para o componente de qualificação.

04 **Realizar rodada de sondagem** com a rede hoteleira de Filadelfia, Neuland e Sidrolândia.

7 | Estruturação de Produtos Turísticos e Transformação Digital

7	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	MS · BOQ	Estruturar	Binacional	US$ 25.000 por município/ano

Por que este projeto existe

A lacuna entre potencial turístico e produto efetivamente formatado e comercializável é a fragilidade central da dimensão da oferta e repete-se com nitidez nos dois lados da fronteira. Em Campo Grande, as agências receptivas afirmam reiteradamente a **inexistência de produto estruturado**, a despeito de diferenciais reconhecidos como o turismo rural e histórico; o problema não é a ausência de atrativos, mas a sua não conversão em **experiências organizadas**, precificadas e roteirizáveis. Em Boquerón, a operação turística ocorre quase integralmente sob demanda e de forma customizada, sem pacotes formalizados e padronizados, o que impede ganho de escala e inviabiliza a venda por agências externas. Soma-se, em Mato Grosso do Sul, marcada **resistência à digitalização**, com a venda ainda ancorada em canais informais.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Operação predominantemente customizada e sob demanda em Boquerón, sem pacotes padronizados. Inexistência de produto estruturado relatada pelas agências receptivas de Campo Grande. Venda ancorada em canais informais, sem práticas de comissionamento.

Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, os nove municípios participantes dispõem de portfólio de produtos turísticos padronizados - com preço, data e capacidade definidos -, aptos à comercialização em marketplaces, plataformas de reserva, channel managers e OTAs.

Considera-se alcançado quando:

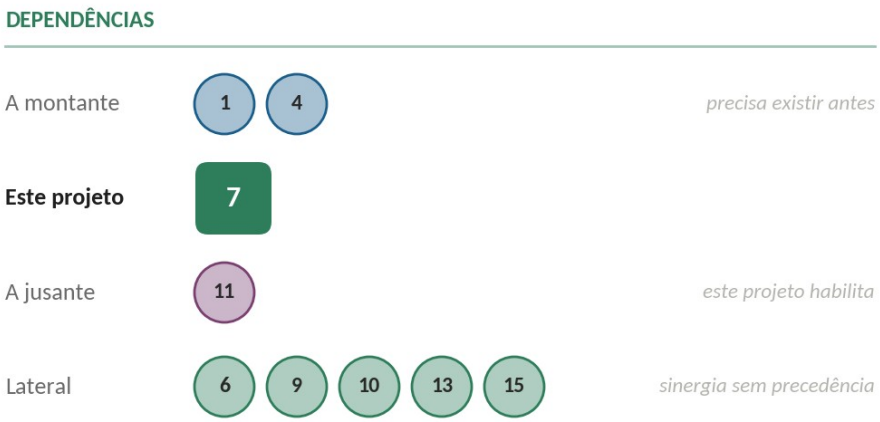
- Ao menos **três produtos padronizados** por município, com ficha técnica, precificação e política de comissionamento.
- **Produtos publicados** e **reserváveis** em ao menos um canal digital.
- **Empresários capacitados em precificação, comissionamento** e **gestão de canais**.
- Cooperação estabelecida entre empresários para a **montagem de roteiros integrados**.

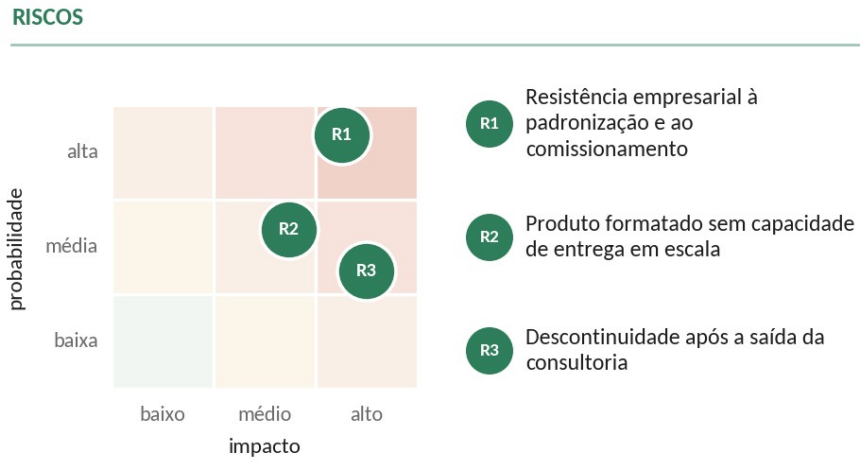
A trajetória: três fases, três portões



Projeto-charneira da carteira: converte recurso em produto e é pré-requisito direto do Projeto 11. Sem ele, a plataforma de comercialização não tem o que vender.

Condições, dependências e riscos





Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · **Formalização e cadastro dos prestadores** como condição de publicação em canais de distribuição.

Técnica · **Modelo de organização da oferta** já consolidado em Bonito, de viabilidade demonstrada; SENAC-MS, com o Programa Destinos validado pela **Green Destinations**, e Sebrae-MS como parceiros estratégicos naturais.

Financeira · **Custo por município/ano**, cobrindo design metodológico, consultores e oficinas, incluindo hospedagem, alimentação e despesas operacionais.

Social · Necessidade de **superar a resistência à digitalização** e a ausência de cultura de comissionamento entre os empresários.

Como se mede



Próximos passos

01 Fechar com SENAC-MS e Sebrae-MS o **escopo da parceria** e a divisão de responsabilidades.

02 Selecionar os municípios da **primeira turma** segundo prontidão institucional aferida no Projeto 1.

03 Levantar as **exigências de cadastro** para publicação em OTAs e marketplaces nos dois países.

04 Elaborar o **desenho metodológico** completo e o termo de referência dos consultores.

8 | Programa de Estruturação e Acesso Fluvial

8	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Infraestrutura	MS · AP	Estruturar	Binacional	US$ 1.000.000

Por que este projeto existe

O Rio Paraguai é, a um só tempo, o principal ativo natural e o principal eixo de mobilidade da fronteira entre Porto Murtinho e Carmelo Peralta, mas o acesso às embarcações ocorre por meio de **infraestrutura limitada** e sem instalações adequadas de embarque e desembarque. Do lado paraguaio, o diagnóstico de Alto Paraguay documenta padrão de isolamento físico extremo, com localidades dependentes do barco de cabotagem Aquidabán em conexão semanal, o que faz da acessibilidade precondição não atendida para qualquer estruturação turística. Do lado brasileiro, Porto Murtinho recebe fluxo significativo de visitantes na alta temporada da pesca esportiva, com **acesso à água precário**, enquanto o vaivém cotidiano de passageiros entre as duas margens - para comércio, prestação de serviços e atendimento de saúde - se realiza predominantemente em pequenas embarcações sem estrutura de suporte.

ONDE ESTAMOS HOJE Zero terminais hidroviários ou marinas de uso compartilhado na fronteira Porto Murtinho-Carmelo Peralta. Conexão semanal única por barco de cabotagem em localidades de Alto Paraguay. Embarque e desembarque de passageiros sem instalação adequada.

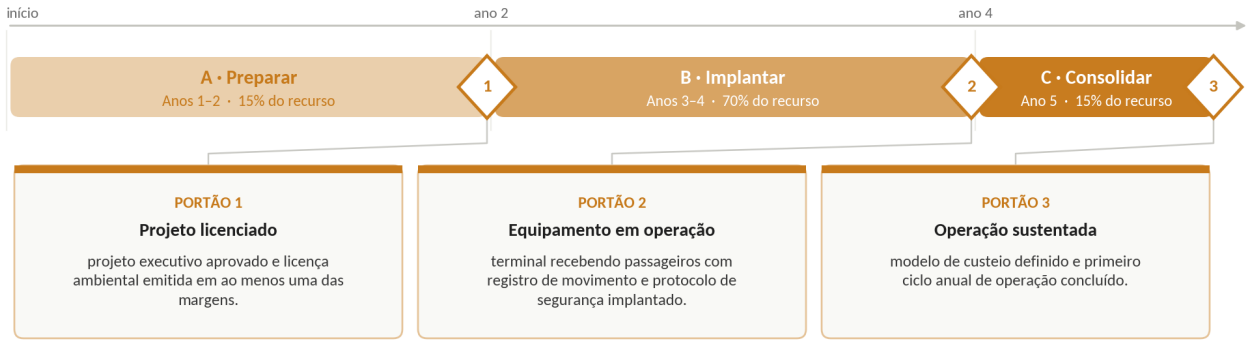
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, a fronteira fluvial dispõe de terminal hidroviário ou marina de uso compartilhado em operação, dimensionado à demanda projetada, com área de embarque e desembarque, recepção de passageiros, atendimento e informações turísticas e serviços de apoio ao usuário.

Considera-se alcançado quando:

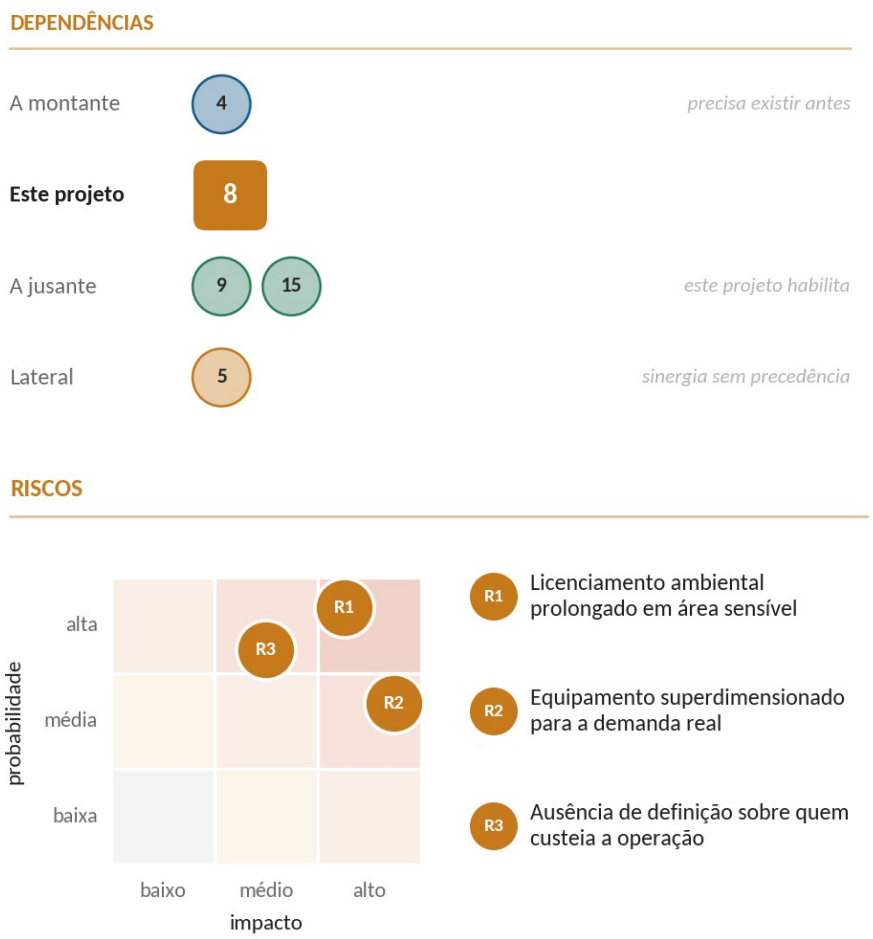
- **Terminal ou marina** em operação em Porto Murtinho, com padrão de segurança e acessibilidade atendido.
- **Ponto de embarque estruturado** em Carmelo Peralta e solução de acesso definida para Isla Margarita.
- Fluxos de passageiros e embarcações organizados, com registro de movimento.
- **Serviço de informação turística** integrado ao equipamento.

A trajetória: três fases, três portões



Único projeto da carteira que atende simultaneamente a uma necessidade social cotidiana da população fronteiriça e a uma exigência do desenvolvimento turístico. Habilita fisicamente os Projetos 9 e 15.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · **Competência hidroviária** e de fronteira nos dois países; **licenciamento ambiental**.

Técnica · Consolidação do eixo Carmelo Peralta-Porto Murtinho como **articulação binacional concreta**, reforçada pela iminente operação da ponte internacional.

Financeira · **Arranjo público-privado**, com possibilidade de operação concedida dos serviços de apoio.

Social · **Demanda social cotidiana já existente** - comércio, serviços e deslocamentos de saúde - que assegura uso independentemente da sazonalidade turística.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Terminal ou marina entregue meta · 1 fonte: Termo de recebimento de obra	Passageiros registrados no equipamento meta · Registro mensal fonte: Sistema do terminal	Visitantes de pesca esportiva atendidos em estrutura adequada meta · Crescimento verificado fonte: Observatório Binacional
Pontos de embarque estruturados na margem paraguaia meta · ≥ 1 fonte: Vistoria	Incidentes de embarque e desembarque meta · Redução verificada fonte: Registro operacional	Percepção de valor do destino Porto Murtinho meta · Elevação verificada fonte: Pesquisa do Projeto 12

Próximos passos

01 Contratar o estudo de demanda com **contagem real do vaivém cotidiano** e do **fluxo de pesca esportiva**.

02 Consultar previamente os **órgãos ambientais** dos dois países sobre o rito de licenciamento aplicável.

03 Definir a titularidade da área e a solução dominial em cada margem.

9 | Roteiros Fluviais e Experiências às Margens do Rio Paraguai

9	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	MS · AP	Destravar	Binacional	US$ 100.000

Por que este projeto existe

A dependência da oferta sul-mato-grossense em relação a Bonito e ao Pantanal - ativos externos ao eixo central do corredor - e a não conversão do potencial local em produto formatado limitam a autonomia turística dos municípios diretamente posicionados na rota, entre eles Porto Murtinho. Ao mesmo tempo, o diagnóstico identifica ali oportunidade de rara concretude: **os roteiros contemplativos** e **experiências turísticas** em estruturação pelo Sebrae, com destaque para o Fecho dos Morros e o Morro Celina, que reúnem potencial para constituir a primeira conexão turística binacional efetiva entre o Brasil e o Paraguai no eixo, articulando-se ainda à Fazenda Quebracho e a seus casarios do ciclo do tanino.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Zero roteiros binacionais comercializados na fronteira Porto Murtinho-Carmelo Peralta. Roteiros do Fecho dos Morros e do Morro Celina em estruturação pelo Sebrae, ainda sem operação comercial.

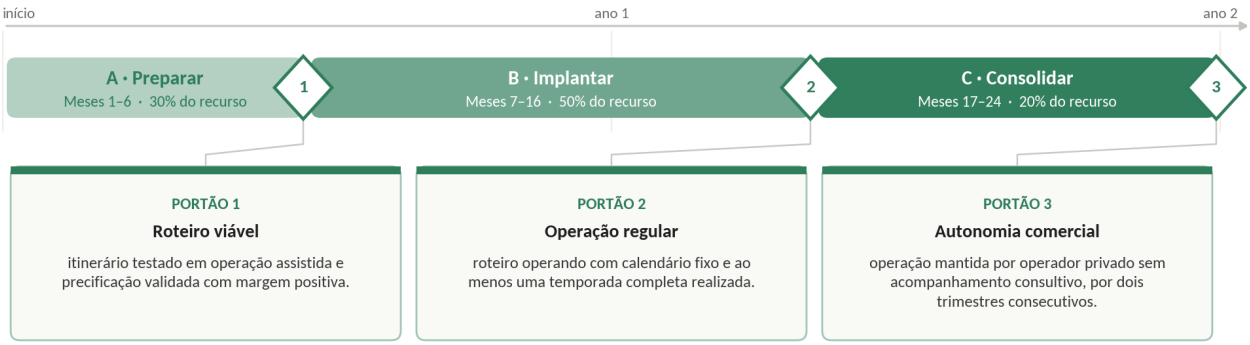
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 1, o roteiro fluvial binacional está operando comercialmente, com preço, calendário e capacidade definidos, integrando o Fecho dos Morros, o Morro Celina, paradas em pousadas pantaneiras, o patrimônio do ciclo do tanino e o passeio até a ponte internacional.

Considera-se alcançado quando:

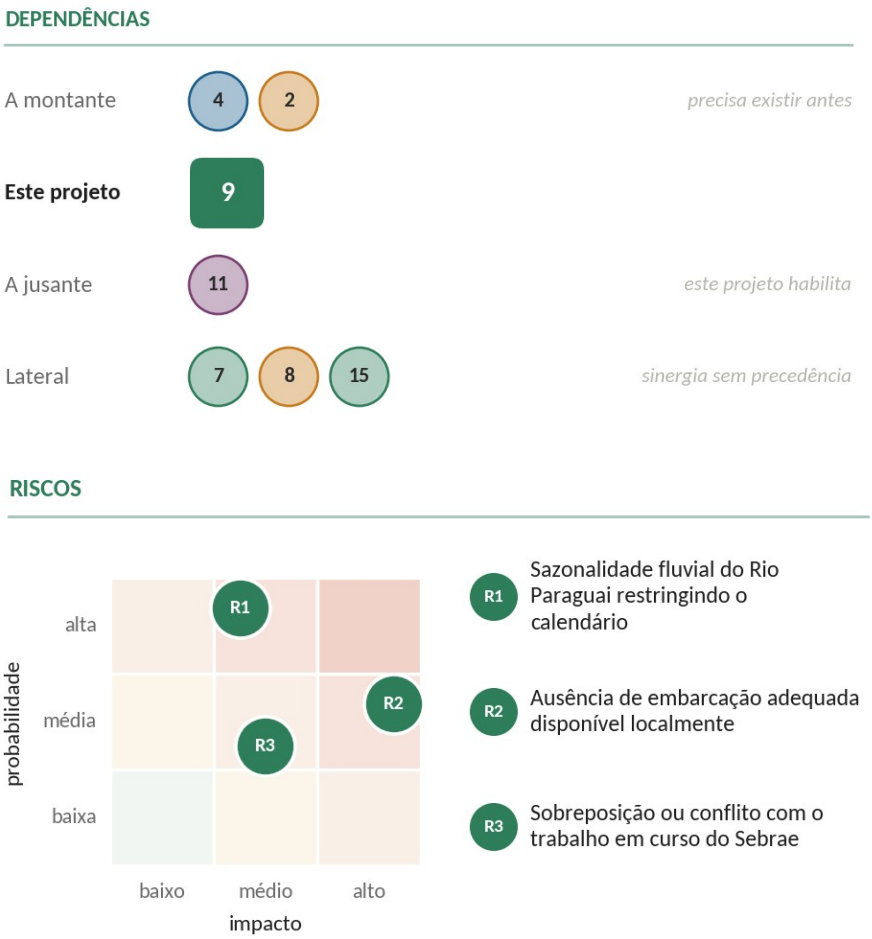
- **Roteiro fluvial comercializado** por ao menos dois operadores, com precificação pública.
- Ao menos duas pousadas pantaneiras estruturadas como **parada do roteiro**.
- Componente **histórico-cultural do tanino** e **vivências da cultura pantaneira** incorporados à experiência.
- Embarcação adequada e **protocolo de segurança** definidos para o passeio até a ponte internacional.

A trajetória: três fases, três portões



Único ganho rápido da carteira e o único projeto de oferta no Horizonte 1. Sua função estratégica é produzir, em menos de dois anos, a primeira conexão turística binacional concreta - prova de conceito que sustenta a captação dos demais projetos.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

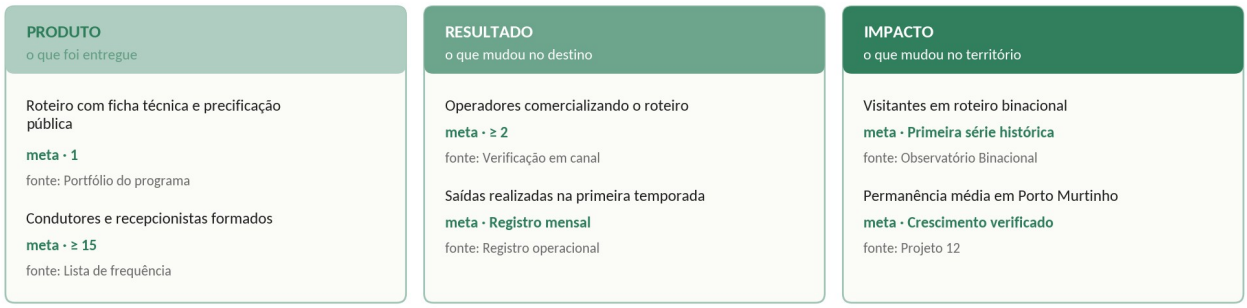
Legal · Autorização de navegação e travessia binacional de passageiros; **regularização dos operadores**.

Técnica · Roteiros já em estruturação pelo Sebrae, o que reduz substancialmente o risco de execução.

Financeira · Orçamento concentrado em consultoria e trabalho de campo ao longo de 24 meses, sem investimento em ativo fixo.

Social · Disposição das pousadas pantaneiras e da comunidade local em receber visitação organizada.

Como se mede



Próximos passos

01 Firmar **acordo de cooperação** com o Sebrae e receber o material já produzido sobre os roteiros.

02 Levantar as exigências de travessia binacional de passageiros junto às **autoridades de fronteira**.

03 Negociar com a Fazenda Quebracho e com as pousadas pantaneiras as condições de recebimento.

04 **Testar o itinerário** em operação assistida antes de fixar a precificação.

10 | Centros de Comercialização do Artesanato e Cadeias Artesanais

10	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	MS · BOQ	Estruturar	Binacional	US$ 700.000

Por que este projeto existe

O artesanato representa, nos territórios analisados, vetor de geração de renda comunitária cujo potencial permanece bloqueado por **fragilidades de comercialização** e de integração à cadeia turística. Em Boquerón, a recomercialização do artesanato indígena é descrita como manual, de pequena escala e não integrada a roteiros, e o turismo de base comunitária indígena mostra-se incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras. Em Mato Grosso do Sul, municípios como Jardim e Nioaque carecem de pontos estruturados de exposição e comercialização, o que limita que a riqueza étnica do território - expressa em suas comunidades indígenas e quilombolas - se traduza em oferta de compras qualificada e em renda direta para as comunidades produtoras.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Ausência de pontos estruturados de comercialização em Jardim e Nioaque. Recomercialização manual, de pequena escala e não integrada a roteiros em Filadelfia. Zero pontos de venda de artesanato integrados a roteiro formal no eixo.

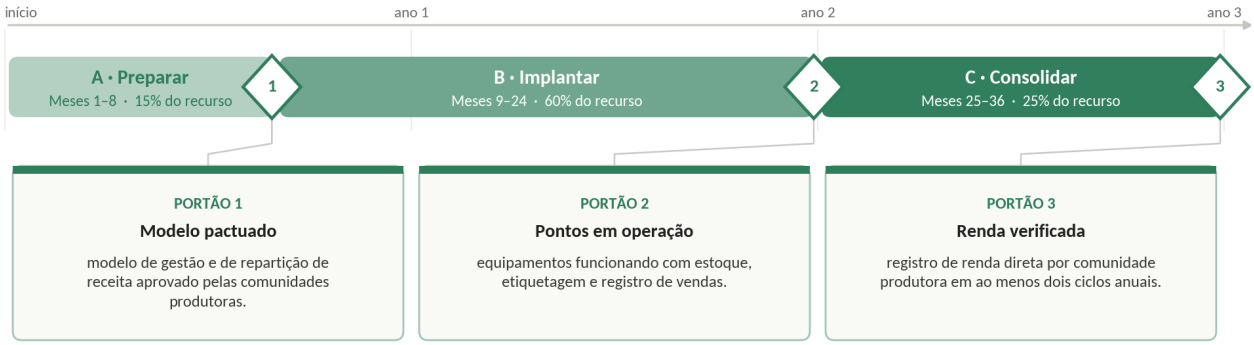
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, as comunidades produtoras dispõem de pontos de exposição e comercialização estruturados, com produção qualificada, etiquetada e precificada, integrados a roteiros formais e gerando renda direta verificável.

Considera-se alcançado quando:

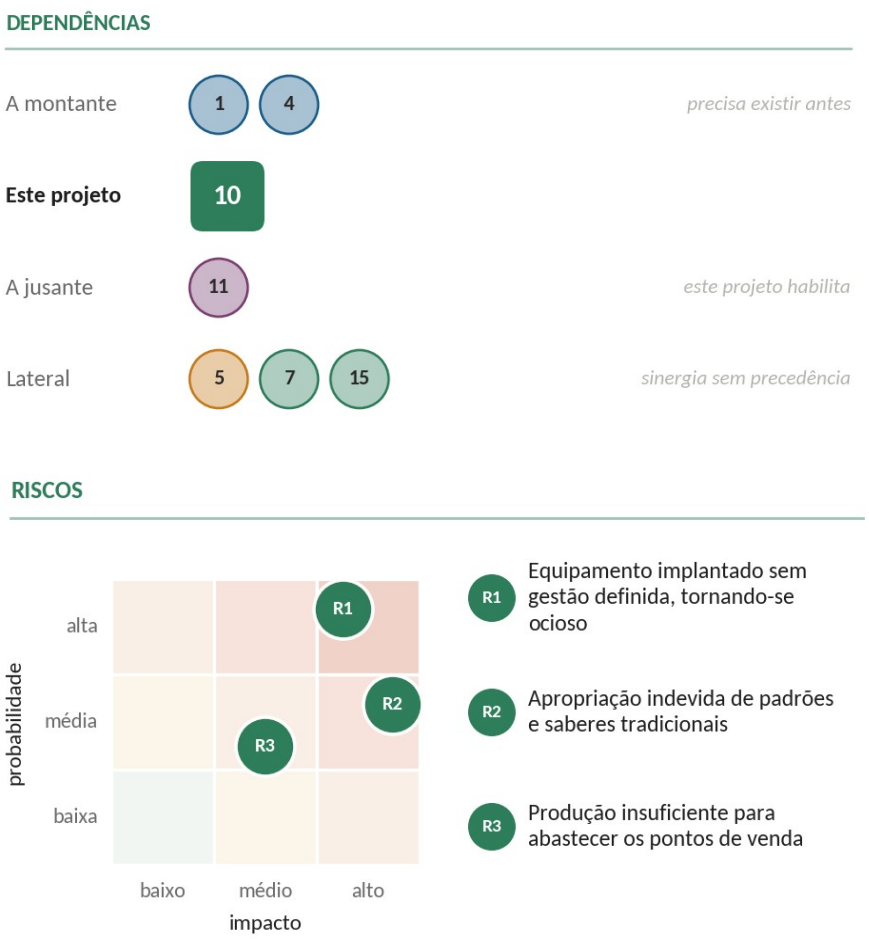
- **Ponto de exposição e comercialização** implantado em Jardim e equipamentos fortalecidos em Filadelfia e Loma Plata.
- **Produção etiquetada**, com **identificação de origem** e **precificação padronizada**.
- **Artesanato integrado** a ao menos três roteiros formais do eixo.
- **Registro de renda** gerada por comunidade produtora.

A trajetória: três fases, três portões



Projeto de geração de renda direta nas comunidades produtoras. Converte riqueza étnica em oferta de compras qualificada e alimenta de conteúdo os equipamentos dos Projetos 5 e 15.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Reconhecimento de **origem e proteção** do artesanato indígena e quilombola; formalização das associações produtoras.

Técnica · Equipamentos já existentes em Filadelfia e Loma Plata como base de partida; experiência do Sebrae e do SENAC em cadeias artesanais.

Financeira · Investimento em ativo fixo concentrado no ponto de Jardim; demais componentes são de qualificação e gestão.

Social · **Demanda contemporânea por experiências autênticas** e por turismo de compras de base cultural, aderente ao perfil dos mercados emissores do corredor; interface direta com comunidades indígenas e com organizações da sociedade civil já atuantes.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Pontos de comercialização implantados ou requalificados **meta · ≥ 3** fonte: Termo de recebimento	Peças com etiquetagem e identificação de origem **meta · ≥ 80% do estoque** fonte: Inventário dos pontos	Renda direta gerada por comunidade produtora **meta · Registro anual** fonte: Associações e Projeto 12
Artesãos qualificados **meta · Registro anual** fonte: Lista de frequência	Roteiros formais com parada de artesanato **meta · ≥ 3** fonte: Portfólio do Projeto 7	Gasto médio em compras por visitante **meta · Crescimento verificado** fonte: Observatório Binacional

Próximos passos

01 **Mapear os grupos produtores** e estimar volume e sazonalidade da produção.

02 Definir com as comunidades o **modelo de gestão** e de **repartição de receita** antes de projetar os equipamentos.

03 Levantar a situação dominial e o estado de conservação dos equipamentos de Filadelfia e Loma Plata.

04 Articular com o Projeto 15 os **protocolos comuns** de origem e de consentimento.

11 | Plataforma Integrada de Comercialização e Extensão do Voucher Digital ao Eixo

11	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Mercado	MS · BOQ	Estruturar	Binacional	US$ 500.000

Por que este projeto existe

A **comercialização é o elo mais frágil da cadeia de valor no eixo**, e sua expressão mais eloquente é a assimetria digital registrada no diagnóstico: um mesmo canal internacional exibe dezenas de ofertas para Bonito e oferta inexistente para Campo Grande, ao passo que o Chaco Central permanece praticamente ausente das plataformas internacionais de comercialização de experiências, como Civitatis, GetYourGuide e Viator. Somam-se a resistência à digitalização, a ausência de práticas de comissionamento e a adesão nula registrada por iniciativas anteriores de plataforma de venda online, mantendo a comercialização ancorada em canais informais e de baixa conversão.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Assimetria de 38 ofertas para Bonito contra 1 para Campo Grande em um mesmo canal internacional. Presença praticamente nula do Chaco Central em Civitatis, GetYourGuide e Viator. Adesão nula em iniciativas anteriores de plataforma de venda online.

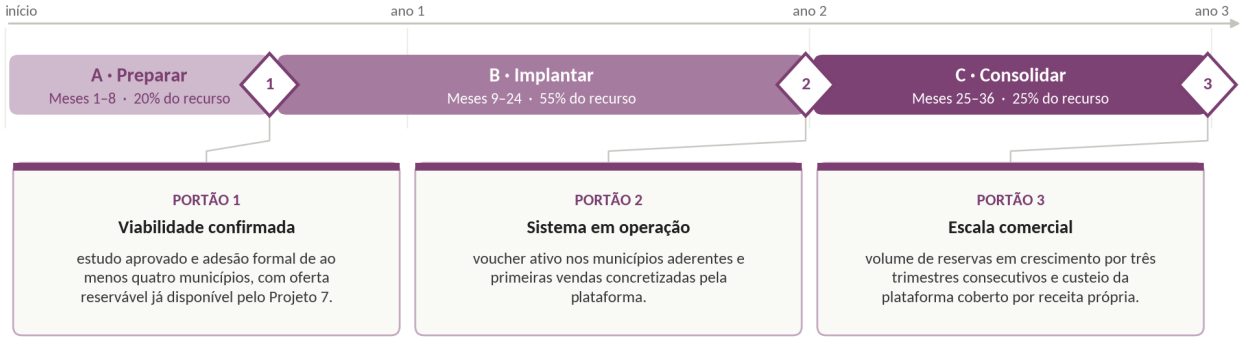
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, o sistema de voucher digital integrado opera nos municípios do eixo e uma plataforma de venda online com disponibilidade em tempo real conecta a oferta local a operadoras nacionais e a marketplaces internacionais.

Considera-se alcançado quando:

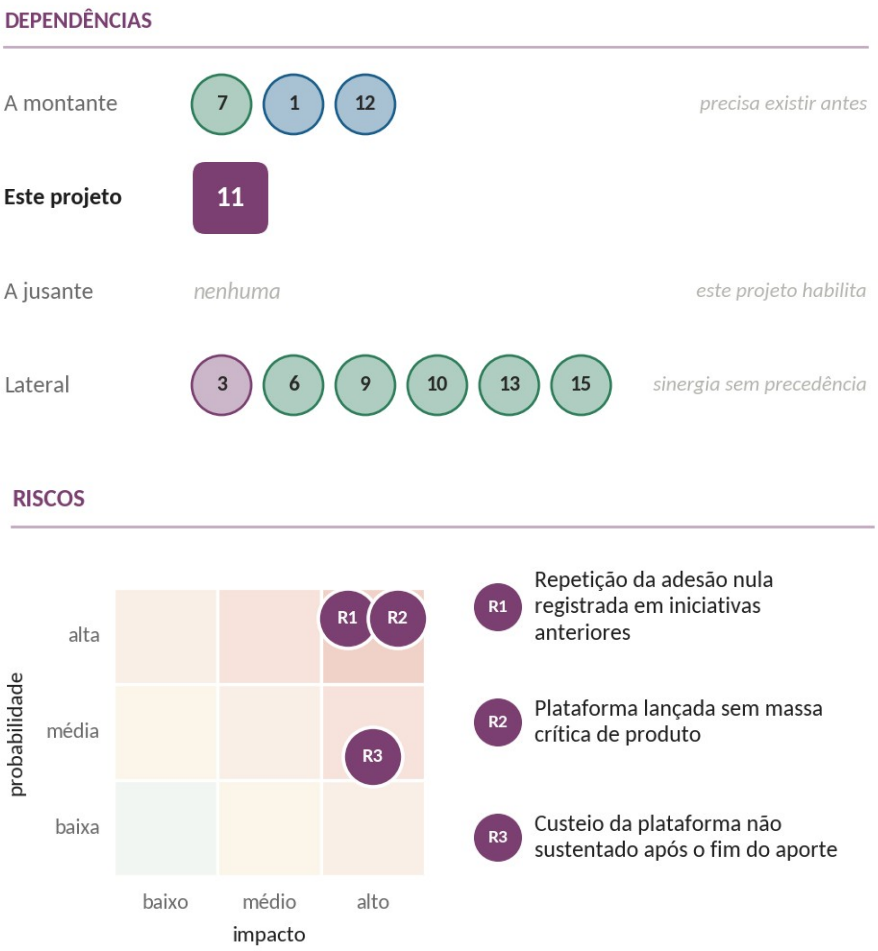
- **Voucher digital** em operação em ao menos quatro municípios além da base Jardim-Bonito-Bodoquena.
- **Plataforma de venda** com disponibilidade em tempo real integrada a channel managers.
- Integração ativa com ao menos **dois marketplaces** internacionais.
- **Dados automáticos de visitação** alimentando o Observatório Binacional e vinculando arrecadação ao fundo municipal.

A trajetória: três fases, três portões



Projeto de fechamento do ciclo da carteira. É o último elo da cadeia e o que converte todo o esforço anterior em venda; por isso depende simultaneamente dos Projetos 1, 7 e 12.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · **Marco de vinculação da arrecadação ao fundo municipal**; regularização e cadastro dos prestadores como condição de publicação.

Técnica · **Sistema de Voucher Único** já em operação em Jardim, Bonito e Bodoquena, com viabilidade técnica e institucional demonstrada e geração de dados de visitação.

Financeira · Custeio inicial público, com transição para modelo de receita própria sobre transação.

Social · Necessidade de **superar a resistência à digitalização** e a ausência de cultura de comissionamento, causas prováveis da adesão nula anterior.

Como se mede



Próximos passos

01 Levantar tecnicamente o sistema em operação em Jardim, Bonito e Bodoquena e avaliar a **arquitetura de extensão**.

02 Investigar formalmente as causas da adesão nula na iniciativa anterior de plataforma.

03 Confirmar com o Projeto 7 a data provável de disponibilidade da primeira massa de produto reservável.

04 Definir o modelo de **custeio de longo prazo** antes de especificar a plataforma.

12 | Observatório Binacional do Turismo da Rota Bioceânica

12	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Institucional	MS · BOQ	Estruturar	Binacional	US$ 1.000.000

Por que este projeto existe

A gestão do turismo no corredor esbarra na **ausência de dados confiáveis** e **comparáveis**. Em Mato Grosso do Sul, iniciativas já consolidadas - os Observatórios de Turismo de Bonito, Corumbá e Aquidauana e as iniciativas da FUNDTUR-MS - constituem base estruturada de produção e sistematização de dados, mas a manutenção de atualidade, regularidade e consistência requer operação contínua, processos sistemáticos de coleta e parcerias estratégicas de sustentação. Do lado paraguaio, Boquerón e os demais departamentos chaquenhos convivem com a **invisibilidade estatística** e com dados de turismo sob custódia privada das cooperativas, parciais e de difícil acesso; em Presidente Hayes inexistem dados oficiais sistemáticos de demanda no nível departamental.

ONDE ESTAMOS HOJE Ausência de série estatística comparável entre Brasil e Paraguai no eixo. Território chaquenho não coberto pelo Instituto Nacional de Estatística em séries relevantes. Dados de turismo de Boquerón sob custódia privada das cooperativas.

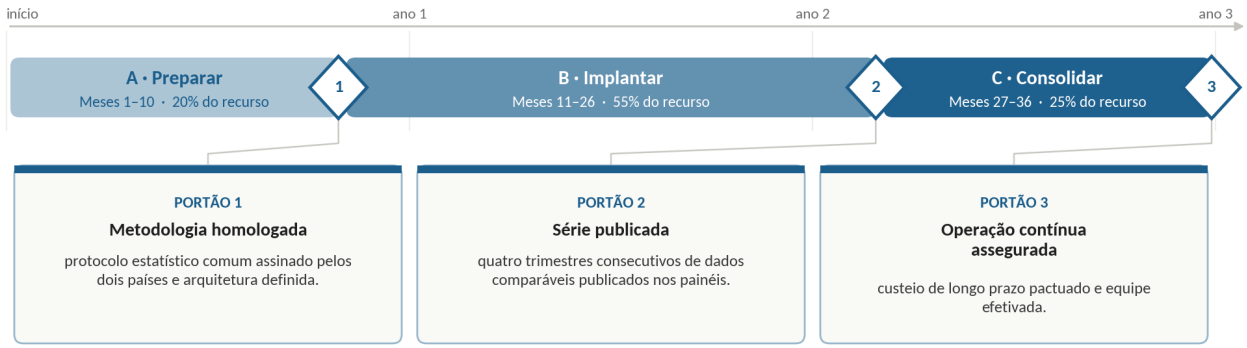
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, o observatório binacional opera com sede em Campo Grande e nós em Filadelfia e Assunção, produzindo séries de fluxo, gasto, emprego e perfil da demanda com metodologia estatística comum aos dois países e painéis públicos de indicadores.

Considera-se alcançado quando:

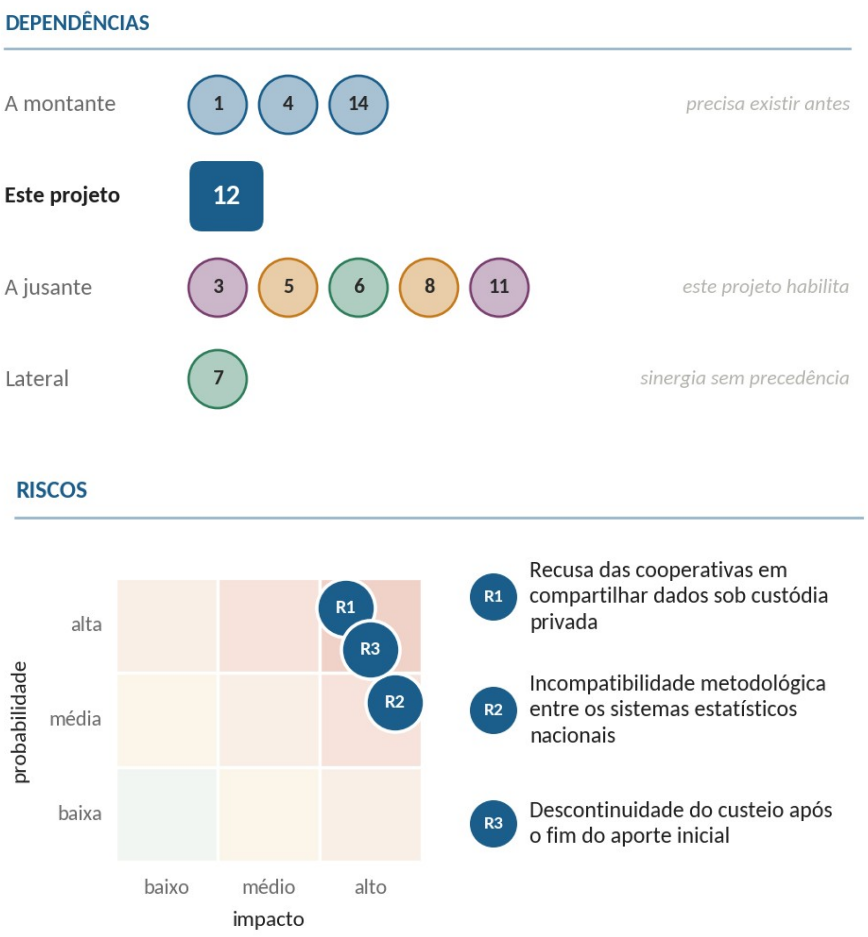
- **Metodologia estatística comum** homologada pelos dois países.
- **Painéis públicos de indicadores** no ar, com atualização regular.
- **Sede e dois nós operacionais em funcionamento**, com equipe designada.
- **Séries de fluxo, gasto, emprego** e **perfil da demanda publicadas** por ao menos quatro trimestres consecutivos.

A trajetória: três fases, três portões



Infraestrutura de informação de toda a carteira. Fornece a linha de base e a verificação de indicadores dos quatorze demais projetos e é pré-requisito das decisões de investimento dos Projetos 5, 6 e 11.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · Acordo binacional de **cooperação estatística**; mecanismos de acesso a dados sob custódia privada.

Técnica · Maturidade da inteligência turística de Mato Grosso do Sul, com os observatórios de Bonito, Corumbá e Aquidauana e plataformas como a ALUMIA; concepção de um Observatório da Rota Bioceânica já sinalizada no diagnóstico.

Financeira · **Arranjo público-privado**, com participação de entidades setoriais interessadas nos dados.

Social · Disposição das cooperativas de Boquerón em **compartilhar dados** hoje sob custódia privada - condição crítica do lado paraguaio.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Painéis públicos de indicadores no ar meta · ≥ 4 fonte: Verificação direta	Trimestres consecutivos com série comparável publicada meta · ≥ 4 fonte: Painéis do observatório	Cobertura estatística do eixo binacional meta · Série contínua estabelecida fonte: Observatório
Nós operacionais instalados meta · 3 fonte: Termo de instalação	Decisões de investimento apoiadas em dados do observatório meta · Registro anual fonte: Relatórios de estruturação	Uso dos dados por atores privados meta · Registro anual fonte: Relatório de acessos

Próximos passos

01 Negociar o **acordo binacional** de cooperação estatística e definir a entidade abrigadora da sede.

02 Avaliar tecnicamente a ALUMIA e demais plataformas como base tecnológica de integração.

03 Estabelecer mesa com as cooperativas de Boquerón sobre as condições de compartilhamento de dados.

04 Desenhar o **modelo de custeio de longo prazo** antes da instalação física dos nós.

13 | Rota dos Fortines e do Turismo de Memória da Guerra do Chaco

13	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	PH · BOQ	Estruturar	Subnacional (Paraguai)	US$ 1.200.000

Por que este projeto existe

O território chaquenho detém, no conjunto de sítios da Guerra do Chaco, ativo de valor simbólico excepcional e de diferenciação competitiva rara no Cone Sul, que **permanece subaproveitado** por falta de estruturação. Em Presidente Hayes, o conjunto de cerca de **quinze fortines** reunidos em Campo Aceval - que sustenta a autodenominação de Capital de los Fortines del Chaco - carece de inventariação técnica padronizada, sinalização interpretativa e infraestrutura de visitação. Em Boquerón, o turismo histórico-militar vinculado à Guerra do Chaco beneficia-se de forte demanda escolar e universitária, dado que o tema integra o currículo nacional, mas ainda não se consolidou como produto estruturado. Trata-se de matéria-prima turística de qualidade reconhecida, aguardando os investimentos de formatação e interpretação que a convertam em experiência vendável.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Cerca de quinze fortines em Campo Aceval sem inventariação técnica padronizada, sinalização interpretativa ou infraestrutura de visitação. Demanda escolar e universitária existente e não convertida em produto estruturado.

Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, a rota temática de turismo de memória opera articulando fortines, museus municipais e sítios de memória, com condutores especializados formados, material interpretativo bilíngue e convênios intermunicipais e supradepartamentais firmados.

Considera-se alcançado quando:

- **Rota estruturada** e comercializada, com itinerário, capacidade e precificação definidos.
- **Fortines prioritários** com sinalização interpretativa e infraestrutura mínima de visitação.
- **Condutores especializados** formados e atuando.
- **Material interpretativo bilíngue** publicado e convênios intermunicipais assinados.

A trajetória: três fases, três portões



Ativa o vetor de maior exclusividade competitiva do lado paraguaio. É o principal fornecedor de conteúdo para o eixo de memória da marca-destino do Projeto 3.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · **Proteção patrimonial** dos sítios e autorização de visitação em áreas militares ou privadas; convênios intermunicipais e supradepartamentais.

Técnica · Recomendação expressa do Estudio de Mercado BID/CODEXCA, que indicou projetos-piloto de médio prazo para valorização e promoção desses recursos.

Financeira · Maior orçamento entre os projetos subnacionais; componente de obra concentrado em **infraestrutura leve de visitação**.

Social · **Demanda escolar e universitária assegurada** pela presença do tema no currículo nacional; caráter incipiente do segmento no Cone Sul, que abre espaço para produto temático especializado.

Como se mede

PRODUTO o que foi entregue	RESULTADO o que mudou no destino	IMPACTO o que mudou no território
Sítios com infraestrutura de visitação e sinalização interpretativa **meta · ≥ 5** fonte: Vistoria Condutores especializados formados **meta · ≥ 20** fonte: Lista de frequência	Operadores comercializando a rota **meta · ≥ 2** fonte: Verificação em canal Grupos recebidos por ano **meta · Registro anual** fonte: Registro dos sítios	Visitação aos sítios da Guerra do Chaco **meta · Primeira série histórica** fonte: Projetos 12 e 14 Circuitos binacionais de memória estabelecidos **meta · ≥ 1** fonte: Acordos firmados

Próximos passos

01 **Levantar a situação** dominial e jurisdicional de cada fortín antes de selecionar os prioritários.

02 Contratar a **pesquisa histórica** e a **curadoria interpretativa** como primeira entrega.

03 Negociar os **convênios intermunicipais** e **supradepartamentais de gestão** da rota.

04 **Retomar as recomendações** do Estudio de Mercado BID/CODEXCA como base do piloto.

14 | Sistema Local de Inteligência Turística e Estatística do Chaco

14	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Institucional	PH · BOQ · AP	Estruturar	Subnacional (Paraguai)	US$ 300.000

Por que este projeto existe

A invisibilidade estatística é uma das fragilidades mais persistentes e transversais do lado paraguaio do corredor. Em Boquerón, o Instituto Nacional de Estatística não cobre o território em séries relevantes e os dados de turismo permanecem sob custódia privada das cooperativas, parciais e de difícil acesso. Em Alto Paraguay, o departamento é sistematicamente excluído da Encuesta Permanente de Hogares, o que impede dimensionar emprego, renda, informalidade e o próprio peso do turismo na economia local. Em Presidente Hayes, não há dados oficiais sistemáticos de demanda no nível departamental. Essa carência compromete estruturalmente a **formulação de políticas baseadas em evidências** e a captação de investimentos.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Alto Paraguay sistematicamente excluído da Encuesta Permanente de Hogares. Zero séries oficiais de demanda departamental em Presidente Hayes. Dados de Boquerón dispersos entre museus, cooperativas, atrativos privados e escritórios de turismo, sem base única.

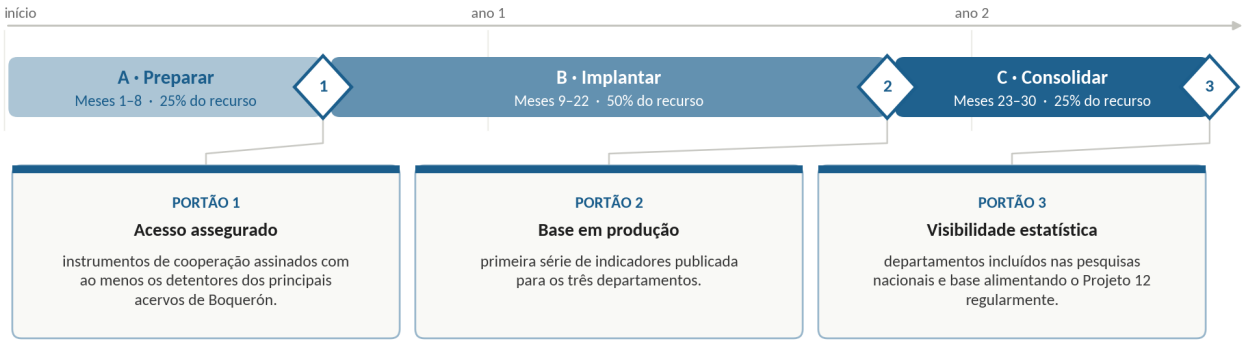
Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 2, os três departamentos chaquenhos dispõem de base estatística única, alimentada por mecanismos legais e instrumentos de cooperação, produzindo indicadores confiáveis de emprego, renda e informalidade, com inclusão dos departamentos nas pesquisas domiciliares nacionais.

Considera-se alcançado quando:

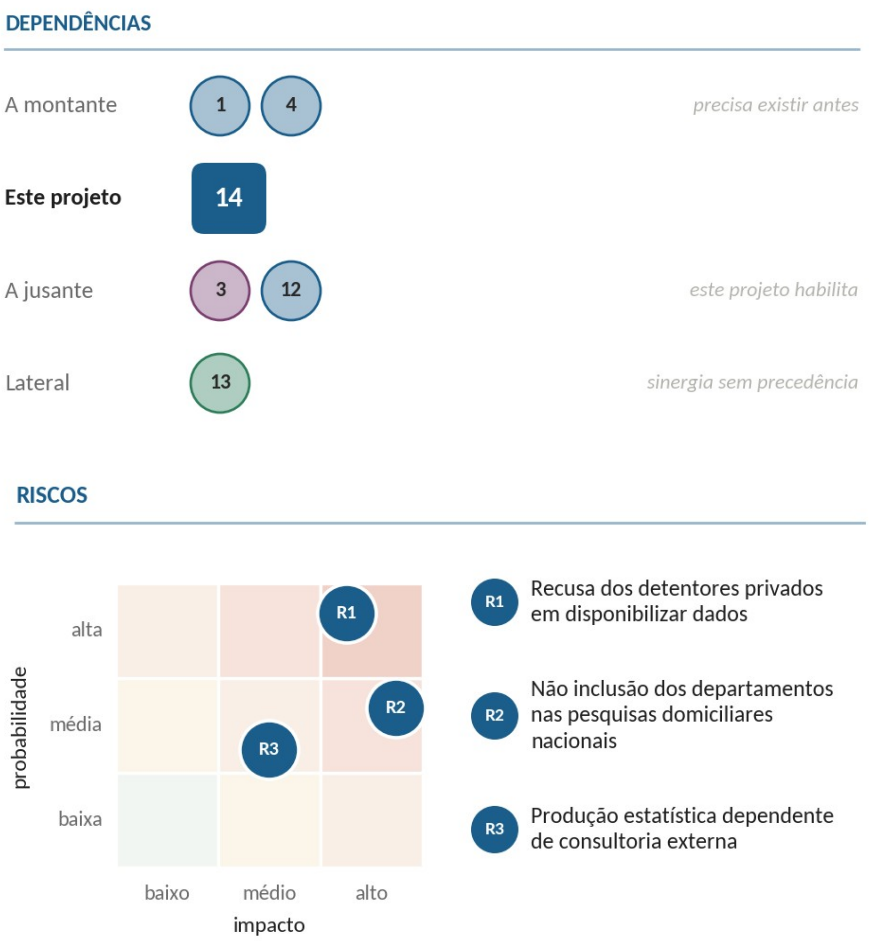
- Mecanismos legais e **instrumentos de cooperação** firmados para disponibilização de dados hoje sob custódia privada.
- **Base única** integrando registros de museus, cooperativas, atrativos privados e escritórios de turismo.
- **Indicadores** de emprego, renda e informalidade **publicados por departamento**.
- Inclusão dos três departamentos nas pesquisas domiciliares nacionais negociada e efetivada.

A trajetória: três fases, três portões



Componente estatístico do lado paraguaio e condição de possibilidade do Projeto 12. Deve iniciar antes ou em paralelo ao observatório binacional, nunca depois.

Condições, dependências e riscos



Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

Legal · **Mecanismos legais** de disponibilização e sistematização de dados estatísticos do turismo; competência departamental de produção de informação.

Técnica · Estrutura de desagregação já definida pela cadeia de valor do turismo; articulação com o padrão de inventário do Projeto 4.

Financeira · Orçamento modesto frente ao efeito habilitador; fonte pública subnacional.

Social · Disposição das cooperativas e dos atrativos privados em abrir dados - principal condicionante do projeto.

Como se mede

PRODUTO
o que foi entregue

Instrumentos de cooperação assinados com detentores de dados
meta · Registro anual
fonte: Governos departamentais

Base única com registros integrados
meta · 3 departamentos
fonte: Sistema do Chaco

RESULTADO
o que mudou no destino

Indicadores de emprego, renda e informalidade publicados
meta · Série iniciada
fonte: Painel do sistema

Departamentos incluídos nas pesquisas domiciliares nacionais
meta · 3
fonte: Instituto Nacional de Estatística

IMPACTO
o que mudou no território

Peso do turismo na economia departamental
meta · Primeira mensuração
fonte: Sistema do Chaco

Decisões de política apoiadas em dados locais
meta · Registro anual
fonte: Governos departamentais

Próximos passos

01 Mapear exaustivamente os **detentores de dados** e o conteúdo de cada acervo.

02 Elaborar a **minuta** dos instrumentos de cooperação e **testá-la com um detentor-piloto**.

03 Abrir a **negociação** com o Instituto Nacional de Estatística sobre a inclusão departamental.

04 Alinhar o cronograma ao início do Projeto 12, garantindo precedência ou paralelismo.

15 | Incentivo ao Etnoturismo Indígena e Quilombola com Protocolos Éticos

15	EIXO	TERRITÓRIOS	HORIZONTE	ESCOPO	ORÇAMENTO
	Oferta	BOQ · AP · MS	Escalar	Binacional	US$ 1.000.000

Por que este projeto existe

A riqueza étnica dos territórios do corredor constitui um de seus diferenciais mais singulares e, simultaneamente, um de seus potenciais menos convertidos em oferta estruturada. O diagnóstico registra, em Mato Grosso do Sul, **vasto patrimônio indígena** e **quilombola**, com destaque para o etnoturismo, o afroturismo e o paleoturismo de Nioaque, cujo elevado valor simbólico ainda não se traduziu em adensamento empresarial proporcional. Em Boquerón e Alto Paraguay, o turismo de base comunitária indígena mostra-se incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras, ao passo que, em Alto Paraguay, parte significativa do valor gerado é capturada externamente - como no caso da pesca esportiva operada por terceiros -, sem retenção local nem protagonismo das comunidades.

> **ONDE ESTAMOS HOJE** Turismo de base comunitária indígena incipiente e vulnerável a práticas inadequadas de operadoras em Boquerón e Alto Paraguay. Captura externa do valor gerado pela pesca esportiva em Alto Paraguay. Um único projeto formal de etnoturismo indígena no estado de Mato Grosso do Sul, sediado em Nioaque.

Aonde se quer chegar

Ao fim do Horizonte 3, existem produtos de turismo comunitário indígena e quilombola operando com governança própria das comunidades e protocolos éticos de consentimento, repartição de benefícios e proteção cultural formalmente vigentes.

Considera-se alcançado quando:

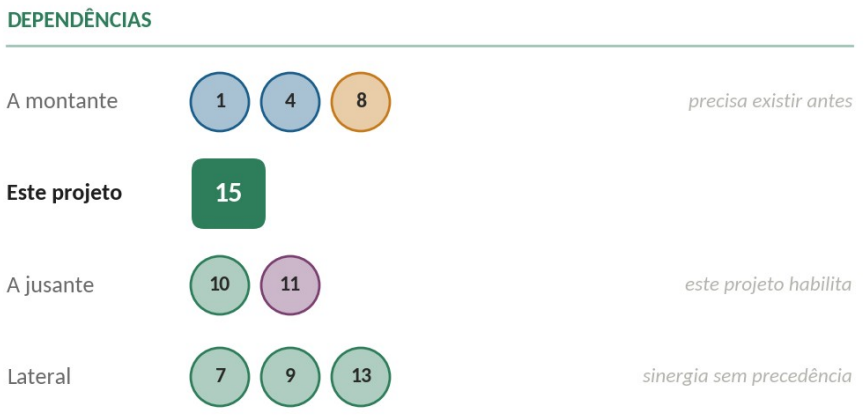
- **Protocolos éticos** de consentimento, repartição de benefícios e proteção cultural firmados com cada comunidade participante.
- **Governança própria** das comunidades constituída e em exercício sobre a operação turística.
- **Produtos comunitários** operando com retenção verificável de receita na comunidade.
- Anuência institucional federal obtida no Brasil.

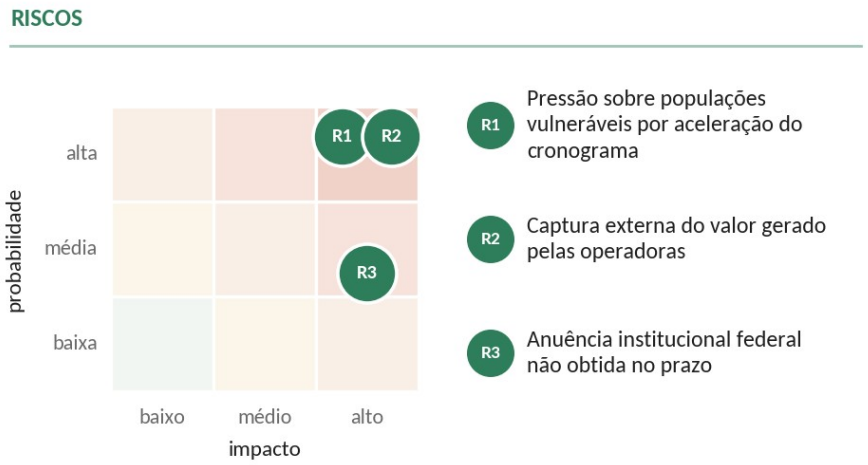
A trajetória: três fases, três portões



Projeto de maior exigência ética da carteira. Situa-se no Horizonte 3 não por baixa prioridade, mas porque o consentimento prévio e a governança comunitária exigem tempo próprio, incompressível por cronograma de projeto.

Condições, dependências e riscos





Quatro condições precisam estar satisfeitas para que a trajetória se sustente:

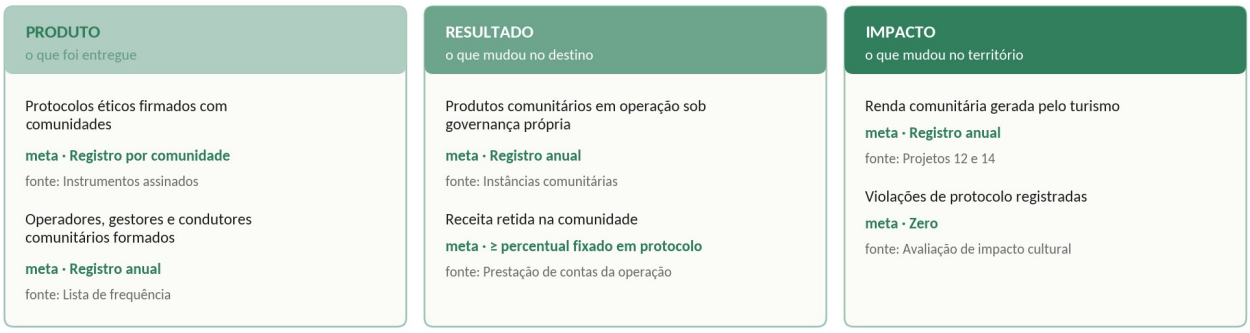
Legal · **Anuência institucional** federal no Brasil, hoje pendente; marcos de consulta prévia, livre e informada; instrumentos de repartição de benefícios.

Técnica · Nioaque abriga o primeiro projeto formal de etnoturismo indígena do estado, disponível como **referência metodológica** (Sebrae-MS); organizações da sociedade civil já atuantes no território.

Financeira · Público-privada, com exigência de que a **repartição de benefícios** seja cláusula contratual e não liberalidade do operador.

Social · ***Consentimento prévio*** das comunidades como condição absoluta; necessidade de proteção contra as práticas inadequadas de operadoras já registradas no diagnóstico.

Como se mede



Próximos passos

01 Iniciar imediatamente o trâmite da anuência institucional federal no Brasil, por ser o item de maior prazo.

02 Mapear as **instâncias legítimas de representação** de cada povo e comunidade antes de qualquer consulta.

03 Contratar assessoria especializada em consulta prévia, livre e informada.

04 Definir com as comunidades o percentual e a forma de **repartição de benefícios** antes de estruturar qualquer produto.

7.8 | O que o roadmap evidencia

A reordenação temporal da carteira permite identificar relações de dependência, concentração de riscos e condições de implementação que não são plenamente perceptíveis a partir da análise isolada dos projetos.

Os **Projetos 1 e 4** constituem condições habilitadoras para treze das quinze intervenções previstas e representam, conjuntamente, uma parcela reduzida do investimento total da carteira. A relação entre baixo custo relativo e elevada criticidade constitui um dos principais achados da análise, uma vez que uma parcela limitada dos recursos necessários à carteira está associada a condições determinantes para a viabilidade e o avanço de grande parte das demais intervenções. Nesse sentido, recomenda-se que os dois projetos sejam tratados de forma **articulada**, como um programa habilitador composto por dois componentes complementares: enquanto o Projeto 1 estrutura as equipes e capacidades municipais necessárias à gestão, o Projeto 4 desenvolve as competências requeridas para a realização e manutenção do inventário.

A **distribuição temporal** da carteira apresenta uma lógica consistente de sequenciamento e deve ser preservada. O primeiro horizonte concentra quatro projetos caracterizados por baixo custo

relativo e elevado efeito habilitador, enquanto o terceiro horizonte concentra aproximadamente US$ 3,5 milhões distribuídos em apenas três projetos. Essa configuração pode gerar pressão institucional para a antecipação dos investimentos de maior porte e maior visibilidade, especialmente aqueles associados à infraestrutura física. Entretanto, a manutenção do sequenciamento proposto constitui condição relevante para a redução progressiva das incertezas que antecedem esses investimentos. Na ausência dos dados de fluxo e demanda a serem produzidos pelo Projeto 12, investimentos em paradouros e meios de hospedagem permanecem sujeitos a maior grau de incerteza quanto à sua efetiva utilização e retorno.

O Projeto 15 apresenta uma condição de precedência de caráter obrigatório, associada à obtenção de **protocolos formalmente estabelecidos** com as comunidades envolvidas. Dessa forma, sua implantação não deverá ser iniciada até que essas condições estejam formalmente atendidas, configurando um marco de decisão bloqueante e sem prazo de conclusão previamente determinável. Considerando, contudo, que os procedimentos associados à obtenção da anuência constituem o componente de maior duração estimada da carteira, recomenda-se que sua tramitação seja iniciada de forma imediata, de modo a reduzir o risco de impacto sobre o cronograma previsto para o último horizonte de implementação.

7.9 | Agenda imediata

Os quinze projetos encontram-se, atualmente, em estágio de estruturação em **nível de perfil**. A transição para a etapa de pré-viabilidade requer o desenvolvimento de seis frentes de trabalho transversais à carteira, cuja natureza e abrangência recomendam sua **contratação de forma integrada**, em vez da contratação individualizada por projeto. Essa abordagem permite **explorar sinergias**, evitar sobreposição de escopos e conferir maior consistência metodológica aos estudos que subsidiarão as etapas subsequentes de implementação.

01 - Modelagem de Parcerias Público-Privadas (PPP)

Desenvolvimento de **estudo comparativo dos marcos regulatórios brasileiro e paraguaio**, associado à definição e avaliação de possíveis arranjos de concessão e demais modalidades de participação privada. Essa frente subsidia os Projetos 5, 6, 8 e 10.

02 - Estudos de demanda e fluxo turístico

Realização de **levantamentos e contagens de fluxo** nos trechos e pontos identificados como potenciais locais de implantação das intervenções, com o objetivo de produzir evidências para dimensionamento da demanda e apoio à tomada de decisão sobre investimentos. Essa frente subsidia os Projetos 5, 6, 8 e 9.

03 - Acordos e mecanismos de cooperação binacional

Estruturação dos **mecanismos institucionais de cooperação entre Brasil e Paraguai**, abrangendo, entre outros aspectos, o intercâmbio e a compatibilização de informações estatísticas, os padrões

de sinalização e os procedimentos relacionados à travessia de passageiros. Essa frente subsidia os Projetos 2, 8, 9 e 12.

04- Padronização e compatibilização técnica

Desenvolvimento de **instrumentos técnicos comuns**, incluindo ficha padronizada de inventário e protocolo estatístico binacional, de modo a assegurar comparabilidade, interoperabilidade e consistência das informações produzidas nos dois países. Essa frente subsidia os Projetos 4, 12 e 14.

05 - Consulta e consentimento

Contratação de assessoria técnica especializada para apoiar os **procedimentos de consulta prévia**, livre e informada, observando os requisitos legais e institucionais aplicáveis e assegurando a adequada participação das comunidades potencialmente afetadas. Essa frente subsidia os Projetos 10 e 15.

06 - Parcerias para capacitação e desenvolvimento de capacidades

Estruturação e **formalização de parcerias com instituições de capacitação e apoio empresarial**, incluindo SENAC-MS, Sebrae-MS e instituições congêneres, visando ao desenvolvimento das competências necessárias à implementação e sustentabilidade dos projetos. Essa frente subsidia os Projetos 1, 6, 7 e 13.

A análise de transversalidade evidencia que quatro dessas frentes de trabalho abrangem, conjuntamente, onze dos quinze projetos da carteira. Caso fossem estruturadas e contratadas de forma individualizada, por projeto, haveria potencial para a repetição de atividades, sobreposição parcial de escopos e multiplicação de esforços de contratação e coordenação. **Recomenda-se, portanto, que essas frentes sejam concebidas como componentes transversais da carteira e contratadas de forma articulada, com escopos integrados e entregáveis compartilhados**. Essa abordagem tende a ampliar a eficiência dos recursos, reduzir custos de transação e assegurar maior coerência técnica e institucional à etapa de pré-viabilidade.

FONTES E REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). *Anuário do Transporte Aéreo 2025*. Brasília, DF: ANAC, 2025.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Dados de cobertura móvel 4G e 5G nos municípios brasileiros*. Brasília, DF: ANATEL, 2026.

ALUMIA. *Plataforma de Inteligência de Dados do Turismo*. [S. l.]: ALUMIA, 2026.

ANUÁRIO BRAZTOA 2026. *Associação Brasileira das Operadoras de Turismo*. São Paulo: BRAZTOA, 2026.

AUGUSTO, César. *Entrevista concedida a Erick Pusch Wilke*. Nioaque, MS, 11 jun. 2026. Relatório Técnico - Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Desenvolvimento, Infraestrutura, Turismo, Cultura e Cidade de Nioaque.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID). *Plan Maestro Regional de Integración y Desarrollo del Corredor Bioceánico de Capricornio (CBC)*. Unidad de Sector Privado, Sinergias y Comercio (PTI/PST). Washington, DC: BID, 2026.

CADASTRO DE SERVIÇOS TURÍSTICOS (CADASTUR). *Base de dados de prestadores de serviços turísticos do Brasil*. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2025.

CADASTRO GERAL DE EMPREGADOS E DESEMPREGADOS (CAGED); RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS (RAIS). *Estatísticas de emprego formal no setor de turismo*. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2025.

CAPITANIA FLUVIAL DO PANTANAL. *Registros de tráfego fluvial e turismo náutico*. Corumbá, MS: Marinha do Brasil, 2025.

COMITÊ DE TURISMO DA ROTA BIOCEÂNICA. *Questionário aplicado aos municípios do eixo do Corredor Bioceânico*. Campo Grande, MS: SENAC/MS, 2026.

DATASUS. *Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde - SVS/DASNT/CGIAE; SIH/SUS; SIM; SINASC*. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2025.

DIAZ, Annie. *Entrevista concedida a Erick Pusch Wilke*. Porto Murtinho, MS, 13 maio 2026. Análise de Entrevista - Secretaria Municipal de Turismo de Porto Murtinho.

EMBRATUR - AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO INTERNACIONAL DO TURISMO. *Empregos no Turismo*. Brasília, DF: EMBRATUR, 2025.

EMBRATUR - AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO INTERNACIONAL DO TURISMO. *Inteligência de Dados*. Brasília, DF: EMBRATUR, 2026.

EMBRATUR - AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO INTERNACIONAL DO TURISMO. *Perfil do Turista Internacional*. Brasília, DF: EMBRATUR, 2026.

FIGUEIROA, Cristina. *Entrevista concedida a Erick Pusch Wilke*. Jardim, MS, 1 jun. 2026. Relatório Analítico - Diretoria de Turismo de Jardim/MS.

FLIGHT CONNECTIONS. *Portal de conexões aéreas internacionais*. [S. l.], 2025. Disponível em: https://www.flightconnections.com. Acesso em: jun. 2026.

FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES (FCP). *Cadastro de Comunidades Quilombolas*. Brasília, DF: Ministério da Cultura, 2025.

FUNDAÇÃO DE TURISMO DE MATO GROSSO DO SUL (FUNDTUR-MS). *Manual Informativo de Regionalização do Turismo*. Campo Grande, MS: FUNDTUR-MS, 2025.

FUNDAÇÃO DE TURISMO DE MATO GROSSO DO SUL (FUNDTUR-MS). *Programa de Regionalização do Turismo: Diretrizes*. Campo Grande, MS: FUNDTUR-MS, 2025.

FUNDAÇÃO DE TURISMO DE MATO GROSSO DO SUL (FUNDTUR-MS). *Relatórios e dados institucionais*. Campo Grande, MS: FUNDTUR-MS, 2026. Disponível em: https://www.turismo.ms.gov.br. Acesso em: jun. 2026.

FUNDAÇÃO DE TURISMO DE SIDROLÂNDIA. *Dados institucionais do turismo municipal*. Sidrolândia, MS: Prefeitura Municipal de Sidrolândia, 2026. Disponível em: https://www.sidrolandia.ms.gov.br. Acesso em: jun. 2026.

FUNDTUR PANTANAL. *Registros institucionais e cadastrais do turismo pantaneiro*. Corumbá, MS: Fundação de Turismo do Pantanal, 2025.

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL. *Anuário Estadual de Mudanças Climáticas*. Campo Grande, MS: SEMADESC, 2026.

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL. *Plano de Manejo Integrado para Fauna (PMIF) do Parque Estadual do Pantanal do Rio Negro*. Campo Grande, MS: IMASUL, 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Censo Demográfico 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Dados de Mato Grosso do Sul*. Rio de Janeiro: IBGE, 2026. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br. Acesso em: jun. 2026.

INSTITUTO DE MEIO AMBIENTE DE MATO GROSSO DO SUL (IMASUL). *Bases ambientais e de gestão de unidades de conservação do estado*. Campo Grande, MS: Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, 2026.

INVENTÁRIO TURÍSTICO DE JARDIM. *Inventário Municipal da Oferta Turística*. Jardim, MS: Prefeitura Municipal de Jardim, 2025.

INVENTÁRIO TURÍSTICO DE PORTO MURTINHO. *Inventário Municipal da Oferta Turística*. Porto Murtinho, MS: Prefeitura Municipal de Porto Murtinho, 2025.

MAPBIOMAS. *Coleções de Mapeamento Anual da Cobertura e Uso da Terra no Brasil*. Projeto MapBiomas, 2025. Disponível em: https://mapbiomas.org. Acesso em: jun. 2026.

MINISTÉRIO DO TURISMO. *Bases institucionais e programas federais de turismo*. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 2025.

NIOAC - CULTURA E TURISMO INDÍGENA. *Portal oficial do projeto*. Nioaque, MS, 2026. Disponível em: https://www.nioac.com.br. Acesso em: jun. 2026.

OBSERVATÓRIO DA CIDADANIA DE MATO GROSSO DO SUL. *Análise dos Povos Originários a partir do Censo Demográfico 2022*. Campo Grande, MS: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), 2026.

OBSERVATÓRIO DE TURISMO DE BONITO. *Indicadores e estatísticas do destino*. Bonito, MS, 2026.

OBSERVATÓRIO DE TURISMO DO PANTANAL. *Indicadores e estatísticas regionais do turismo pantaneiro*. Corumbá, MS, 2026.

OSHIRO, Vanessa. *Entrevista concedida a Erick Pusch Wilke*. Sidrolândia, MS, 11 jun. 2026. Relatório Técnico - Fundação de Turismo de Sidrolândia/MS.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BONITO. *Bases institucionais e dados de turismo municipal*. Bonito, MS, 2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE. *Portal VisitCG - Portal Oficial de Turismo de Campo Grande*. Campo Grande, MS, 2026. Disponível em: https://visitcg.campogrande.ms.gov.br. Acesso em: jun. 2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMPO GRANDE. *Vocação Turística de Campo Grande: Relatório da Oficina SENAC-MS - Programa DESTINOS MS*. Campo Grande, MS, 19 jun. 2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CORUMBÁ. *Bases institucionais e dados de turismo municipal*. Corumbá, MS, 2026.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO MURTINHO. *Bases institucionais e dados de turismo municipal*. Porto Murtinho, MS, 2026.

SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DE MATO GROSSO DO SUL (SEMADESC). *Bases institucionais e dados estaduais*. Campo Grande, MS: Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, 2026.

SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DE MATO GROSSO DO SUL (SEMADESC). *Perfil Estatístico de Mato Grosso do Sul*. Campo Grande, MS: SEMADESC, 2025.

SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DE MATO GROSSO DO SUL (SEMADESC). *Relatório da Energia Elétrica de Mato Grosso do Sul - Ano-Base 2024*. Coordenadoria de Energias Renováveis e Bioindústrias. Campo Grande, MS: SEMADESC, 2025.

SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DE MATO GROSSO DO SUL (SEMADESC). *Rota Bioceânica de Capricórnio: documentos institucionais*. Campo Grande, MS: SEMADESC, 2026.

SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE DE MATO GROSSO DO SUL (SES/MS). *Relatório Anual de Gestão 2025*. Campo Grande, MS: SES/MS, 2026.

SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO, ESPORTE E CULTURA DE MATO GROSSO DO SUL (SETESC). *Dados institucionais do turismo estadual*. Campo Grande, MS: Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, 2021.

SECRETARIA MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE, GESTÃO URBANA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, TURÍSTICO E SUSTENTÁVEL (SEMADES). *Visit Campo Grande - Materiais oficiais do programa*. Campo Grande, MS: SEMADES, 2026.

SENAC-MS; FECOMÉRCIO-MS. *Programa DESTINOS MS - Desenvolvimento e Sustentabilidade*. Campo Grande, MS: SENAC-MS, 2026.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MATO GROSSO DO SUL (SEBRAE-MS). *Bases institucionais e programas de apoio ao turismo*. Campo Grande, MS: SEBRAE-MS, 2026.

SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE GERAÇÃO DA ANEEL (SIGA). *Banco de informações sobre geração de energia elétrica no Brasil*. Brasília, DF: Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), jan. 2025.

SISTEMA DE TRÁFEGO INTERNACIONAL. *Registros de fluxo internacional de passageiros - Brasil*. Brasília, DF: Polícia Federal / Receita Federal, 2025.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL (UEMS). *Bases institucionais e produção acadêmica*. Dourados, MS: UEMS, 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL (UFMS). *Bases institucionais e produção acadêmica*. Campo Grande, MS: UFMS, 2026.

Administración Nacional de Electricidad. (s.d.). *Plan Maestro de Generación y Transmisión 2021–2040*. ANDE.

Banco Central del Paraguay. (2024). *Cuentas Regionales Anuales (CRA) 2024: Informe técnico - Análisis por Departamento, 5.15 Presidente Hayes*. BCP.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). *Paraguay: Desarrollo rural*. BID. https://publications.iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo. (2026). *El Corredor Bioceánico de Capricornio: Paraguay en el centro de la integración sudamericana*. BID. https://www.iadb.org/en/blog/regional-integration/capricorn-bioceanic-corridor-paraguay-center-south-american-integration

Canais oficiais de redes sociais (Facebook, Instagram e TikTok) das municipalidades de Villa Hayes, Campo Aceval e Tte. 1° Manuel Irala Fernández. (s.d.).

Corredor Bioceánico de Capricornio. (2026). *Sitio web oficial*. https://corredorbioceanico.org

Dirección Nacional de Aeronáutica Civil. (2025). *Perspectivas climáticas trimestrales (JJA 2025)*. Dirección de Meteorología e Hidrología, DINAC.

Gobierno de Salta. (s.d.). *Foros do Corredor Bioceânico de Capricórnio (VI e VII edições)*. https://www.salta.gob.ar/prensa

Inmark Europa S.A. & Touristology. (2019). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible del Municipio de Villa Hayes (PEDTS/PDTVH): Consultoría para la elaboración de Planes de Desarrollo Turístico Departamentales y Municipales*. Secretaría Nacional de Turismo.

Instituto de Estudios Internacionales - Universidad de Chile. (s.d.). *El Corredor Bioceánico Vial Capricornio*. Universidad de Chile. https://iei.uchile.cl

Instituto Nacional de Estadística. (s.d.). *Directorio General de Empresas y Establecimientos (DIRGE): Portal geoestadístico, año de referencia 2021/2024*. INE.

Instituto Nacional de Estadística. (2023a). *Censo Nacional de Población y Viviendas 2022: Resultados preliminares*. INE. https://www.ine.gov.py/censo2022/

Instituto Nacional de Estadística. (2023b). *Cuadro A2 - Paraguay: Población indígena por departamento, según familia lingüística y pueblo, 2022*. INE.

Instituto Nacional de Estadística. (2023c). *IV Censo Nacional de Población y Viviendas para Pueblos Indígenas 2022: Censo de Comunidades de los Pueblos Indígenas - Resultados finales*. INE.

Instituto Nacional de Estadística. (2023d). *IV Censo Nacional de Población y Viviendas para Pueblos Indígenas 2022: Resultados finales de población y viviendas*. INE.

Instituto Nacional de Estadística. (2024). *Encuesta Permanente de Hogares Continua (EPHC): Primer trimestre 2024 (y datos 2022–2025)*. INE.

MarketData. (s.d.). *Turismo, grandes eventos y cambios legales: el nuevo escenario en Paraguay*. https://marketdata.com.py

MercoPress. (2026, maio 29). *El Corredor Bioceánico de Capricornio avanza en sus últimos metros para conectar el Atlántico con el Pacífico*. https://es.mercopress.com

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2023). *Censo Agropecuario Nacional - CAN 2022*. MAG. https://datos.gov.py

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (2026a, fevereiro). *XV Departamento Presidente Hayes - Inventario vial: Corte diciembre 2025*. Dirección de Planificación Vial, MOPC.

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (2026b, abril). *XV Departamento Presidente Hayes - Obras en ejecución 2026*. Dirección de Planificación Vial, MOPC.

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (2026c, junio 10). *Ruta PY12 fortalece la integración del Bajo Chaco con avance de casi 66% en su Lote 1*. MOPC. https://mopc.gov.py/ruta-py12-fortalece-la-integracion-del-bajo-chaco-con-avance-de-casi-66-en-su-lote-1/

Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social & Dirección General de Vigilancia de la Salud. (2025). *Monitoreo de inundaciones súbitas - Chaco Paraguayo (Boletín N° 15/2025)*. MSPBS-DGVS.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social & Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral. (2024). *Presidente Hayes: Datos Departamentales 2024*. Observatorio Ocupacional, MTESS-SINAFOCAL.

Municipalidad de Campo Aceval. (s.d.). *Sitio oficial*. https://campoaceval.gov.py/

Municipalidad de Tte. 1° Manuel Irala Fernández. (s.d.). *Sitio oficial*. https://municipalidadiralafernandez.gov.py/

Municipalidad de Villa Hayes. (s.d.). *Sitio oficial*. https://villahayes.gov.py/

National Parks Association. (s.d.). *Tinfunqué National Park - Presidente Hayes, Paraguay*. https://nationalparksassociation.org/paraguay-national-parks/tinfunque-national-park/

Organización Mundial del Turismo. (2014). *Legislación de turismo en las Américas*. OMT.

Pacific Disaster Center. (2020). *NDPBA - Perfil del Departamento: Presidente Hayes, Paraguay. Evaluación nacional de referencia para la preparación en caso de desastres*. PDC Global. https://www.pdc.org

Paraguay. (1992). *Constitución Nacional de la República del Paraguay*.

Paraguay. (1994a). *Ley N° 352/1994, del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SINASIP)*.

Paraguay. (1994b). *Ley N° 426/1994, Carta Orgánica del Gobierno Departamental*.

Paraguay. (1998). *Ley N° 1.388/1998, que crea la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR)*. https://www.bacn.gov.py

Paraguay. (2005). *Ley N° 2.828/2005, del Turismo*. https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/1914/del-turismo

Paraguay. (2010a). *Ley N° 3.966/2010, Carta Orgánica Municipal*.

Paraguay. (2010b). *Resolución SENATUR N° 332/2010 (modificada por la Resolución N° 1.050/2016)*.

Paraguay. (2016). *Decreto N° 6.092/2016 - Política Energética de la República del Paraguay*.

Paraguay. (2018). *Decreto N° 8.911/2018, que reglamenta las Leyes N° 1.388/1998 y N° 2.828/2005 y reorganiza la estructura orgánica de la SENATUR*. Gaceta Oficial.

Paraguay. (2021). *Ley N° 6.790/2021, que establece medidas temporales para incentivar la reactivación turística*.

Paraguay. (2023). *Ley N° 7.134/2023, que establece el turismo inclusivo y accesible*.

Paraguay. (2024). *Decreto N° 2.553/2024 - Política Energética de la República del Paraguay 2040*.

Paraguay. (2025). *Resolución SENATUR N° 580/2025*.

Presidencia de la República del Paraguay. (s.d.). *Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030*.

Presidencia de la República del Paraguay, Secretaría Técnica de Planificación. (2011). *Plan Marco Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMNDyOT)*.

RCC - Radio Chaco Comunicaciones. (s.d.). *Presidente Hayes ya integra oficialmente el Foro de la Bioceánica*. https://rcc.com.py/chaco

Secretaría del Ambiente. (2008). *Evaluación ecológica rápida del Parque Nacional Tinfunqué y Sitio Ramsar: Informe final*. Dirección General de Gestión Ambiental, SEAM.

Secretaría Nacional de Turismo. (2012). *Plan Maestro de Desarrollo Turístico del Paraguay*. SENATUR.

Secretaría Nacional de Turismo. (2013). *Plan Nacional de Turismo Rural Comunitario*. SENATUR.

Secretaría Nacional de Turismo. (s.d.-a). *Informaciones turísticas: Portal institucional*. https://senatur.gov.py/informaciones-turisticas/

Secretaría Nacional de Turismo. (s.d.-b). *Marco legal institucional*. https://senatur.gov.py/marco-legal/

Secretaría Nacional de Turismo. (s.d.-c). *Plano Mestre de Desenvolvimento Sustentável do Setor Turístico do Paraguai 2019–2026*. https://senatur.gov.py

Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas. (s.d.). *Plan Estratégico del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (Ley N° 352/94)*. Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES).

Viceministerio de Minas y Energía. (s.d.). *Seguimiento de la Política Energética de la República del Paraguay 2040 (Decreto N° 6.092/2016): Trípticos institucionales*. VMME-MOPC.

Viceministerio de Minas y Energía. (2015). *Estudio de Prospectiva Energética 2015–2050*. Dirección de Recursos Energéticos, VMME.

Viceministerio de Minas y Energía. (2023). *Balance de Energía Útil (BEU) Paraguay 2023*. OLADE / VMME-MOPC.

Viceministerio de Minas y Energía. (2025). *Balance Energético Nacional (BEN) 2024*. VMME-MOPC.

VisitParaguay. (s.d.). *Portal Presidente Hayes*. https://visitparaguay.travel/destinations/presidente-hayes

Acción Trabajo. (n.d.). *Red Profesional Paraguay*. https://www.acciontrabajo.com.py/

Administración Nacional de Electricidad. (2023). *Datos de consumo eléctrico de establecimientos públicos (NIS)* [Referenciado en BEU 2023]. ANDE.

Computrabajo Paraguay. (n.d.). https://py.computrabajo.com/

Consejo Nacional de Educación Superior. (n.d.). *Registro institucional de la Universidad del Chaco (UNICHACO) y de instituciones con sede o filial en Boquerón*. CONES. https://cones.gov.py/

Dirección de Comunicación del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (2026, 1 de junio). *Paraguay propone el Gasoducto Bioceánico como eje estratégico del Mercosur*. DIRCOM-MOPC.

Dirección General de Comercio de Servicios. (2025). *Informe REPSE – Año 2025: Registro de Prestadores de Servicios*.

Directorio General de Empresas y Establecimientos. (2025). *DIRGE 2025*.

Gobernación del Departamento de Boquerón. (2019). *Plan de Desarrollo Sustentable de Boquerón 2019–2023*. Filadelfia.

Gobernación del Departamento de Boquerón. (2022). *Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta – Programa Ciudades Estratégicas (CES/BID)*.

Gobernación del Departamento de Boquerón. (2025). *Guía Turística 2025*.

Informe Final de Facilitación de Comercio y Procesos Transfronterizos en el CBC. (2025).

Instituto Nacional de Estadística. (2012). *III Censo Nacional Indígena de Población y Vivienda 2012*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2022a). *Censo de Comunidades de los Pueblos Indígenas 2022*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2022b). *Cuadro A2 – Paraguay: Población indígena por departamento, según familia lingüística y pueblo, 2022*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2023a). *Directorio General de Empresas y Establecimientos (DIRGE 2023)*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2023b). *IV Censo Nacional Indígena de Población y Vivienda 2022 – Resultados Finales de Población y Viviendas*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2024a). *Cuentas Regionales Anuales (CRA) 2024*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2024b). *Encuesta Permanente de Hogares Continua 2022–2024*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (2024c). *Estimaciones y proyecciones de población 2024*. INE Paraguay.

Instituto Nacional de Estadística. (n.d.). *INE Paraguay* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=CrUNelyYMpU

Ministerio de Industria y Comercio. (2023). *Boletín de Formalización de MIPYMES (Año fiscal 2023)*. MIC.

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (n.d.-a). *Plan Nacional de Logística del Paraguay 2030*. MOPC.

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (n.d.-b). *Red vial*. MOPC. https://mopc.gov.py/red-vial/

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. (2025). *Inventario Vial del Sistema Vial Nacional*. MOPC.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2021, 26 de agosto). *Ministerio de Trabajo capacitó a más de 300 jóvenes y adultos de Central, Alto Paraná y Boquerón para el acceso al empleo*. MTESS. https://www.mtess.gov.py/?p=28565

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2025a). *Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL). Base de Datos de Beneficiarios y Cursos 2018–2025 y REIFOCAL 2023–2025* [Estadisticas_20182025.xlsx]. MTESS.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2025b, 18 de noviembre). *Boquerón marca punto de partida para elaboración de las estrategias de prevención del trabajo infantil y trabajo forzoso*. MTESS. https://www.mtess.gov.py/?p=33131

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2025c, 18 de noviembre). *Ministerio de Trabajo y Gobernación de Boquerón promueven capacitación laboral y empleo joven*. MTESS. https://www.mtess.gov.py/?p=33219

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2026a). *Comportamiento del Mercado de Trabajo en Paraguay – Reporte Técnico EPHC 1.er Trimestre 2026*. Observatorio Laboral, MTESS. Asunción.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2026b, 19 de junio). *Comunidad indígena se capacita en emprendedurismo para el próximo Rally del Paraguay*. MTESS. https://www.mtess.gov.py/?p=36170

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2026c). *Monitoreo del Empleo Formal – Marzo 2026*. Observatorio Laboral, MTESS. Asunción.

Organización Latinoamericana de Energía, Fundación Bariloche, EuroCLIMA+, & Viceministerio de Minas y Energía – MOPC. (2023). *Balance de Energía Útil de Paraguay 2023 (BEU 2023). Tomos I (Transporte), II (Industrial), III (Residencial), IV (Comercial, Servicios y Público) y V (Consolidación y metodología)*. OLADE.

Presidencia de la República del Paraguay. (n.d.). *Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030*.

Presidencia de la República del Paraguay, Secretaría Técnica de Planificación. (2011). *Plan Marco Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMNDyOT)*. Asunción.

Red de Inversiones y Exportaciones. (2020). *Guía de Inversiones 2019–2020*. Gobierno del Paraguay.

Reporte Técnico – Ingresos Laborales y Salario Mínimo en Paraguay (referencial nacional). (n.d.).

República del Paraguay. (1981). *Ley n° 904/1981 – Estatuto de las Comunidades Indígenas* (y leyes modificatorias).

República del Paraguay. (1991). *Ley n° 125/1991 – Establece el nuevo régimen tributario*.

República del Paraguay. (1992a). *Constitución Nacional*.

República del Paraguay. (1992b). *Ley n° 71/1992 – Crea el municipio de Loma Plata y establece Filadelfia como capital de Boquerón*.

República del Paraguay. (1994). *Ley n° 426/1994 – Carta Orgánica del Gobierno Departamental*.

República del Paraguay. (1998). *Ley n° 1.388/1998 – Crea la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR)*.

República del Paraguay. (2005). *Ley n° 2.828/2005 – Ley del Turismo*. https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/1914/ley-n-2828-del-turismo

República del Paraguay, Poder Ejecutivo. (2016). *Anexo del Decreto n° 6.092 de 2016 – Política Energética de la República del Paraguay* (referencia histórica).

República del Paraguay, Poder Ejecutivo. (2024, 19 de septiembre). *Decreto n° 2553 – Aprueba la Política Energética de la República del Paraguay al 2050 y deroga el Decreto n° 6.092 de 2016*.

Secretaría Nacional de Turismo. (2008–2030). *Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay (2008–2018; 2019–2026; 2023–2030)*. SENATUR. Asunción.

Secretaría Nacional de Turismo. (2010). *Resolución n° 332/2010 – Reglamenta el Registro Nacional de Turismo y el funcionamiento de los prestadores de servicios turísticos*. SENATUR.

Secretaría Nacional de Turismo. (2013). *Plan Nacional de Turismo Rural Comunitario – Okara Aty M'Bae*. SENATUR. Asunción.

Secretaría Nacional de Turismo, & Inmark Europa. (2019a). *Plan de Desarrollo Turístico de Filadelfia (PDT Filadelfia)*. SENATUR. Asunción.

Secretaría Nacional de Turismo, & Inmark Europa. (2019b). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sostenible (PEDTS) – Departamento de Boquerón*. SENATUR. Asunción.

Universidad del Chaco. (n.d.). *Oferta académica de la Filial Filadelfia*. UNICHACO. https://unichaco.edu.py/

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC. (n.d.). *Tríptico institucional del VMME – atribuciones, marcos legales y funciones específicas*.

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC. (2020, octubre). *Estudio de Prospectiva Energética 2015–2050 (Resumen del Estudio de Demanda de Energía)*. Asunción.

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC. (2025, agosto). *Balance Energético Nacional 2024 (BEN 2024)*. Asunción.

Visit Paraguay. (n.d.). *Visit Paraguay*. https://visitparaguay.travel/

World Wide Fund for Nature. (2020). *Atlas del Chaco Paraguayo*. WWF.

ABC COLOR-Suplemento Económico. La economía de Alto Paraguay y el déficit de infraestructuras. Assunção, 09 de janeiro de 2016. (Reproduzido como documento de referência.)

Administración Nacional de Electricidad (ANDE) (2021). Plan Maestro de Generación y Transmisión 2021–2040.

ADVENTURE TRAVEL TRADE ASSOCIATION (ATTA). Viagens de aventura ganham força na América Latina e movimentam US$ 39 bilhões. Publicado por Portal PANROTAS, 19 mar. 2026. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2026/03/.

Banco Central del Paraguay (BCP). Informe de Cuentas Regionales Anuales (CRA) - Año 2024.

BANCO CENTRAL DEL PARAGUAY. Informe Económico Regional CRA - Cuentas Regionales de Actividad Económica, año 2024. Asunción, 2025.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) e Municipalidad de Carmelo Peralta. Plan Estratégico de Acción "Carmelo Peralta en la Frontera del Desarrollo", 2022.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID); CONSULTORA PARA EL DESARROLLO EXTERIOR CANARIO (CODEXCA). Estudio de Mercado (Oferta y Demanda) para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay - Resumen Ejecutivo. Proceso de selección PR-T1327-P001. Asunción, 2024.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID); CONSULTORA PARA EL DESARROLLO EXTERIOR CANARIO (CODEXCA). Estudio de Mercado (Oferta y Demanda) para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay - Caracterización de la Oferta Turística (Producto #2). Asunción, 2024.

CODEXCA / BID. Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay - Producto #2: Caracterización de la Oferta Turística; Producto #3: Caracterización de la Demanda Turística; Producto #5: Recomendaciones para Compatibilización Oferta y Demanda.

COMITÉ PARAGUAYO DE PATRIMONIO MUNDIAL - CNC UNESCO PY; MINISTERIO DEL AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE (MADES); SECRETARÍA NACIONAL DE TURISMO (SENATUR); SECRETARÍA NACIONAL DE CULTURA. Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo - Hacia un Plan de Gestión Sostenible y Participativo para el Pantanal. Assunção, julho de 2018.

CONATEL (2024). Informe de Telefonía e Internet Móvil 2019-2024. Comisión Nacional de Telecomunicaciones, Asunción.

CONATEL. Base de Dados de Cobertura de Telefonia e Internet Móvel por Departamento, Distrito e Localidade - Paraguay (Cobertura_Paraguay).

CREDENCE RESEARCH, INC. Ethnic Tourism Market - Growth, Share, Opportunities & Competitive Analysis, 2024–2032. Report ID 57585. Página pública do relatório, consultada em junho de 2026. Disponível em: https://www.credenceresearch.com/report/ethnic-tourism-market.

DIRCOM-MOPC - Viceministerio de Minas y Energía (2026). Paraguay propone el Gasoducto Bioceánico como eje estratégico del Mercosur. 01 de junio de 2026.

FORTUNE BUSINESS INSIGHTS. Ecotourism Market Size, Share & Industry Analysis, By Type (Nature & Wildlife Tourism, Agro-tourism, and Others) and Regional Forecast, 2026–2034. Report ID FBI108700, atualizado em 25 maio 2026. Disponível em: https://www.fortunebusinessinsights.com/ecotourism-market-108700.

FUTURE MARKET INSIGHTS (FMI). Fishing Tourism Market: Global Industry Analysis 2015–2024 and Opportunity Assessment 2025–2035. Página pública atualizada em 01 mar. 2025. Disponível em: https://www.futuremarketinsights.com/reports/fishing-tourism-sector-overview-and-analysis.

GITNUX. Van Life Statistics: 2026 Verified Stats & Trends. Publicado em 13 fev. 2026, última verificação em 5 maio 2026. Disponível em: https://gitnux.org/van-life-statistics.

Gobernación del Departamento de Alto Paraguay. Plan de Desarrollo Departamental 2016–2030.

Instituto Nacional de Estadística - INE (2015). Paraguay: Proyección de la Población por Sexo y Edad, según Distrito, 2000-2025.

Instituto Nacional de Estadística (INE) - Censo Nacional de Población y Viviendas 2022, resultados preliminares; e IV Censo Nacional de Población y Viviendas para Pueblos Indígenas 2022, Paraguay.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Censo Nacional de Población y Viviendas 2022 -Resultados Preliminares. Tabela de população do XVII Departamento de Alto Paraguay por distrito, área urbana, área rural e grupos de idade. Assunção, 2022.

Instituto Nacional de Estadística (INE). Censo Nacional de Población y Viviendas 2022 - Resultados Preliminares. Disponível em: https://www.ine.gov.py/censo2022/

Instituto Nacional de Estadística (INE). Directorio General de Empresas y Establecimientos (DIRGE) - Portal Geoestadístico. Disponível em: https://portalgeoestad.ine.gov.py/

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Proyecciones de la Población - Alto Paraguay, Año 2025 (Revisión 2025). Estimaciones y Proyecciones de la Población Departamental por sexo y grupos de edad, 2000–2035. Assunção, 2025.

MINISTÉRIO DA PESCA E AQUICULTURA (MPA). Panorama da Pesca Amadora e Esportiva no Brasil. Brasília, 2026.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG). Censo Agropecuario Nacional (CAN) 2022. Dados departamentais de produção agrícola e pecuária. Assunção, 2023.

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Censo Agropecuario Nacional (CAN) - 2022. Disponível em: https://www.datos.gov.py/dataset/censo-agropecuario-nacional-can-2022

Ministerio de Educación y Ciencias (MEC). Mapa de Ofertas de Educación Superior e RUE 2023.

MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y COMUNICACIONES (MOPC); DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN VIAL. XVII Departamento Alto Paraguay - Inventario Vial, Corte Diciembre 2025. Mapa e tabela de classificação por tipo de superfície. Assunção, fevereiro de 2026.

Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS). Política Nacional de Promoción de la Salud 2021–2030. Asunción, 2021.

Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS). Política Nacional de Salud Mental 2024–2030. Asunción, 2024.

Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS). Política Nacional de Salud Indígena del Paraguay. Asunción, 2008.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - SINAFOCAL/Observatorio Ocupacional. Datos Departamentales: Alto Paraguay. Junio 2024.

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL (MTESS) - VICEMINISTERIO DE MIPYMES. Boletín sobre Formalización y Empleo de MIPYMES, 3ª Edición, Año Fiscal 2023. Assunção, 2024.

MSPyBS / DIGIES / Subsistema de Información de Estadísticas Vitales (SSIEV). Porcentaje de Nacidos Vivos Asistidos por Profesionales Calificados (Médico, Enfermera, Obstetra) – 2015–2024. Asunción, 2025.

MSPyBS / DIGIES. Número de Atenciones Registradas en el MSPyBS según Capítulo de la CIE-10 (2023–2024). Asunción, 2025.

MSPyBS / DIGIES. Número de Camas de los Establecimientos de Salud del MSPyBS, por Año, según Regiones Sanitarias (2015–2024). Asunción, 2025.

MSPyBS / DIGIES. Número de Consultas Registradas en los Establecimientos del MSPyBS por Año, según Regiones Sanitarias (2014–2024). Asunción, 2025.

MSPyBS / DIGIES. Número de Establecimientos de Salud dependientes del MSPyBS. Año 2025. Asunción, 2025.

MSPyBS / DIGIES. Número de Nacidos Vivos, según Edad de la Madre (2021–2023). Asunción, 2024.

MSPyBS / Dirección de Atención Primaria en Salud (DAPS). Cobertura Poblacional de Atención Primaria en Salud – Año 2024. Asunción, 2024.

MSPyBS / Dirección General de Información Estratégica en Salud (DIGIES). Número de Defunciones por Año, según Edad del Fallecido (2015–2024). Asunción, 2025.

Observatorio Ocupacional / SINAFOCAL – MTESS (2024). Alto Paraguay – Datos Departamentales – Junio 2024.

OLADE / Euroclima+ / VMME (2023). Balance de Energía Útil del Paraguay 2023 (BEU 2023) – Tomos I a V. Quito/Asunción.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (ONU TURISMO); SECRETARÍA NACIONAL DE TURISMO (SENATUR); RED DE INVERSIONES Y EXPORTACIONES (REDIEX). Tourism Doing Business -Invirtiendo en Paraguay. 2ª edición revisada y actualizada. Madrid, 2025.

Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo - Relevancia social y demográfica.

Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo. Guyra Paraguay e parceiros institucionais.

Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta (2022) - BID, IDOM, PROINTEC. La importancia de las ciudades de frontera para el desarrollo regional.

Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta 2022 – Programa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (CES), Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Município de Carmelo Peralta, 2022.

Presidencia de la República del Paraguay – MOPC (2016). Anexo Decreto N° 6.092/2016 – Plan de Acción de la Matriz Energética.

Presidencia de la República del Paraguay - MOPC (2024). Decreto N° 2553/2024 – Política Energética de la República del Paraguay al 2050. Asunción.

RED DE INVERSIONES Y EXPORTACIONES (REDIEX); SECRETARÍA NACIONAL DE TURISMO (SENATUR). Guía Invirtiendo en Paraguay. Asunción, 2025.

Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP). Unidades operativas 2023. Disponível em: https://www.snpp.edu.py/unidades-operativas.html

SINAFOCAL - Observatorio Ocupacional. Alto Paraguay. Datos Departamentales. Asunción, Junio 2024.

Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL). Sistema de Gestión de Cursos (SIGEC) - 2023.

SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL (SINAFOCAL); OBSERVATORIO OCUPACIONAL. Alto Paraguay - Datos Departamentales. Serie Informes Socioeconómicos. Assunção, junho de 2024.

Speedtest Global Index - Ookla, LLC. Indicadores de velocidade e latência de internet móvel, Paraguay, 2020-2024.

UNIVERSITY OF CALIFORNIA, SANTA CRUZ (UCSC). Birdwatching tourism is booming. Some countries are benefiting, while others are left behind. News, ago. 2025. Disponível em: https://news.ucsc.edu/2025/08/birdwatching-tourism-is-booming-some-countries-are-benefiting-while-others-are-left-behind/.

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC (2020). Estudio de Prospectiva Energética 2015–2050 (Resumen de Estudio Demanda de Energía). Asunción.

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC (2025). Balance Energético Nacional 2024 – En términos de Energía Final. Asunción, agosto de 2025.

Viceministerio de Minas y Energía – MOPC. Tríptico institucional – Viceministerio de Minas y Energía.

WWF Paraguay et al. (s.d.). Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo.

Datos Departamentales Alto Paraguay – Junio 2024 – Observatorio Ocupacional, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Gobierno del Paraguay, SINAFOCAL.

Situación Chaco – 20/06/2025 – Centro Nacional de Información Epidemiológica – DGVS, Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPBS), Paraguay.

Informe Final EER Alto Paraguay (A2) – Evaluación Ecológica Rápida, Proyecto AbE Chaco, PNUMA, MADES, Adaptation Fund, Investigación para el Desarrollo, janeiro de 2023.

Consolidado de productos CODEXCA – Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza y Cultural en Paraguay – CODEXCA Consultoría, Produtos 3 e 5: Caracterización de la Demanda Turística e Recomendaciones para Compatibilización Oferta y Demanda.

Economia de Alto Paraguay – Documento de análise econômica departamental.

Estudio de Mercado para el Turismo de Naturaleza – Análise consolidada da oferta e demanda turística em Paraguai, com ênfase nos departamentos do Chaco.

Informe CRA 2024 – Documento institucional sobre o contexto regional do Chaco.

Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo – Guyra Paraguay, com apoio de WWF, Iniciativa PACHA e NATIVA.

Programa Municipal de Adaptación, Mitigación, Gestión y Reducción del Riesgo de Desastres frente al Cambio Climático – Resumen Municipalidad de Bahía Negra – Municipalidade de Bahía Negra, WWF-Paraguay, NATIVA.

Recomendaciones para el Turismo de Naturaleza – Paraguay – Documento técnico de recomendações para investimentos em recursos turísticos.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Plan Estratégico de Acción Carmelo Peralta: en la frontera del desarrollo. Carmelo Peralta, 2022.

Guyra Paraguay; WWF Paraguay; KFW Stiftung; Comité de Gestión Parque Nacional Río Negro. Guía de Productos Turísticos en la Zona de Influencia de la Reserva para Parque Nacional Río Negro - Turismo en Bahía Negra.

Guyra Paraguay. Plan de Gestión del Pantanal Paraguayo.

Inventário Turístico - Bahía Negra.

Registro Nacional de Turismo (Registur) - Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR), Paraguay.

Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR). Portal oficial VisitParaguay (https://www.visitparaguay.travel/).

Metabuscadores online de hospedagem e avaliação turística: TripAdvisor, Trivago e Booking.

PLAN MAESTRO REGIONAL DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO
DEL CORREDOR BIOCEÁNICO DE CAPRICORNIO

Estudio de Desarrollo Productivo

Turismo en Mato Grosso do Sul y el Chaco paraguayo

Informe final

PROYECTO LIDERADO POR

COORDINADOR TÉCNICO Y FINANCIERO

ENTIDAD EJECUTORA

Consultor

Erick Pusch Wilke

NOVIEMBRE 2026

corredorbioceanico.org

Las opiniones expresadas en esta obra son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.