

MAGNO ALVES RIBEIRO

Doctor en Ciencias Ambientales de la Universidad del
Estado de Mato Grosso
UNEMAT Campus de Tangará da Serra
Brasil
[magnoalves@unemat.br]

LILIANE CRISTINE SCHLEMER ALCANTARA

Postdoctora en Ecosocioeconomía e Bem Viver por el
Programa de Posgrado en la Universidad Federal de
Mato Grosso (UFMT)
Brasil
[lilianecsa@yahoo.com.br]

CARLOS ALBERTO CIOCE SAMPAIO

Postdoctor en Ecoeconomía (UACH, Chile), Cooperativismo
Corporativo (Universidad Mondragón, España) y
Ciencias Ambientales (Washington State University, USA)
FUNADESP e Instituto Anima
Brasil
[carlos.cioce@gmail.com]



TURISMO EM POUSADAS NO PANTANAL E POSSÍVEIS TRANSITORIEDADES

TOURISM AND POSSIBLE TRANSIENCE IN PANTANAL LODGES

TURISMO EN CASAS DE CAMPO EN EL PANTANAL Y POSIBLES TRANSICIONES

Para citar el artículo: Alves, M., Schlemer, L., Cioce, C. (2025). Turismo en casas de campo en El Pantanal y posibles transiciones. *Turismo y Sociedad*, Vol. XXXVI, pp. 69-93. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n36.03>

Fecha de recepción: 6 de diciembre de 2023.
Fecha de modificación: 22 de marzo de 2024.
Fecha de aceptación: 26 de junio de 2024.

Resumen

Se requieren nuevos modelos organizativos como alternativas para abordar la transitoriedad en curso, donde los emprendimientos incorporan principios y, al mismo tiempo, promueven la sostenibilidad socioambiental. En este contexto, este artículo tiene como objetivo analizar elementos que identifican la transitoriedad socioambiental en posadas turísticas de la ciudad de Poconé, en el Pantanal de Mato Grosso. Metodológicamente, se realizó una revisión bibliográfica y una investigación documental para recopilar datos. Se aplicó un cuestionario semiestructurado a los propietarios de las posadas. Los resultados señalan empresas organizadas en modelos compatibles con la racionalidad económica; sin embargo, en algunos aspectos, especialmente en los ambientales, muestran características de transitoriedad hacia organizaciones híbridas que se acercan a las eco-socioeconomías. Las organizaciones involucradas en actividades turísticas locales aún se adhieren a la racionalidad económica; no obstante, muestran indicios de cambios en las acciones que, junto con la protección ambiental, generan informalmente combinaciones de organizaciones híbridas, lo que podría denominarse como transitoriedad hacia modelos de eco-socioeconomía.

Palabras clave: Alternativas de desarrollo, Transición, Impacto ambiental, Sostenibilidad ambiental, Economía.

Abstract

New organizational models are needed as alternatives to address the ongoing transitoriness, where enterprises incorporate principles while promoting socio-environmental sustainability. In this context, this article aims to analyze elements that identify socio-environmental transitoriness

in tourist lodges in the city of Poconé, in the Pantanal region of Mato Grosso. Methodologically, a literature review and documentary research were conducted to collect data. A semi-structured questionnaire was administered to lodge owners. The results show that businesses are organized according to models compatible with economic rationality; however, in some aspects—especially environmental ones—they show characteristics of transitoriness towards hybrid organizations approaching eco-socioeconomies. The organizations involved in local tourism activities still adhere to economic rationality; nonetheless, they show signs of changes in actions, which, along with environmental protection, informally generate combinations of hybrid organizations, what can be seen as transitioning towards eco-socioeconomic models.

Keywords: Development Alternatives, Transition, Environmental Impact, Environmental Sustainability, Economy.

Resumo

Novos modelos organizacionais requerem-se enquanto alternativas para dar conta da transitoriedade em curso, na ocasião que empreendimentos incorporam princípios e, ao mesmo tempo, promovem sustentabilidade socioambiental. Neste contexto, este artigo objetiva analisar elementos que identificam a transitoriedade socioambiental em pousadas turísticas da cidade de Poconé, no Pantanal de Mato Grosso. Metodologicamente, realizou-se revisão bibliográfica e pesquisa documental para levantamento de dados. Aplicou-se um questionário semiestruturado junto aos proprietários das pousadas. Os resultados apontam para empresas organizadas em modelos compatíveis com a racionalidade econômica, porém, em alguns aspectos – notadamente o ambiental – apresentam características de transitoriedade para organizações híbridas e que se aproximam das ecossocioeconomias. As organizações nas atividades de turismo local ainda se pautam pela racionalidade econômica; contudo, deixam indícios de mudanças nas ações, as quais, em conjunto com a proteção ambiental, informalmente geram combinações de organizações híbridas, o que é possível denominar como transitoriedade para modelos de ecossocioeconomias.

Palavras-Chave: alternativas desenvolvimento, transição, impacto ambiental, sustentabilidade ambiental, economia.

1. Introdução

O Pantanal, no estado de Mato Grosso, é um dos principais destinos turísticos, com importantes atrações. Localizado em uma região que engloba os municípios de Barão de Melgaço, Cáceres, Nossa Senhora do Livramento, Poconé, Porto Espiridião e Santo Antônio do Leverger. As cidades de Cáceres e Poconé são as mais procuradas pelos turistas brasileiros e, principalmente, pelos estrangeiros por apresentarem melhores recursos turísticos e diversidade de atrativos naturais (Secretária de Desenvolvimento Econômico [SEDEC], 2022).

Os segmentos turísticos da região oferecem possibilidades como: ecoturismo, observação de onças, pesca esportiva, observação de aves, aventuras, turismo cultural e outras opções

que contribuem como desenvolvimento econômico, social e ambiental da região (Fernandes *et al.*, 2021). Para atendimento do fluxo, a cadeia produtiva do turismo na região conta com uma infraestrutura básica e serviços turísticos como: pousadas de pequeno, médio e grande porte, restaurantes, agências de viagem, guias, barco-hotel, áreas de *camping*, ranchos de pesca, que atendem desde visitantes eventuais aos turistas estrangeiros.

No atual cenário de crise econômica e deslegitimação do modelo econômico predominante, observa-se uma crescente valorização da responsabilidade socioambiental nas empresas. Nesse sentido, o turismo sustentável, conforme definido pela Organização Mundial de Turismo (OMT), “atende às necessidades dos turistas de hoje e das regiões receptoras, ao mesmo tempo em que protege e amplia as oportunidades para o futuro” (OMT, 2003, p.24). Essa perspectiva desafia o modelo econômico hegemônico, que se baseia apenas na questão do lucro tradicional, mas também deve considerar o impacto social e ambiental das atividades empresariais. Essa mudança de paradigma reflete a necessidade de uma abordagem mais equilibrada e sustentável nas organizações comerciais (Chaves & Monzón, 2018).

O modelo de desenvolvimento fundamentado na prática econômica capitalista em vigor demonstrou-se incapaz de solucionar as crises sociais, sanitárias e ambientais em escala global. Essas condições e circunstâncias desencadearam o surgimento de novos conceitos que se apresentam como alternativas promissoras ao paradigma atual. Conforme defendido por Sachs (2009), o ecodesenvolvimento propõe uma abordagem que se apoia na prudência ecológica, justiça social e eficiência econômica como pilares fundamentais.

Há uma possibilidade viável ao fazer uma transitoriedade entre modelos empresariais focados unicamente em maximizar benefícios para outros modelos que buscam conceber e empreender a sustentabilidade. Ao contrário das empresas que se concentram exclusivamente na racionalidade econômica, existem entidades e organizações que priorizam a sustentabilidade em todos os seus aspectos. Além dos benefícios sociais inerentes a essas abordagens, considerar a sustentabilidade ambiental nas atividades empresariais pode se revelar uma solução promissora para a viabilidade do negócio.

Um novo modelo ou padrão a ser compartilhado pela comunidade científica é uma transitoriedade que guarda resquícios do paradigma a ser superado (Kuhn, 1998). O espaço da ecossocioeconomia se manifesta na realidade experimental das organizações, em seus mais diversos formatos (grupos produtivos, empresas, associações, cooperativas e comunidades) (Sampaio *et al.*, 2015; Oliveira *et al.*, 2017, p. 21).

As ecossocioeconomias questionam teorias anteriores e, portanto, surgem da insatisfação com esses paradigmas (Sampaio *et al.*, 2019). Nessa perspectiva, as organizações híbridas se apresentam como a possibilidade de estudo para uma transitoriedade em direção ao que se denomina ecossocioeconomias.

As organizações híbridas propõem um arranjo que busca construir e implementar a sustentabilidade de maneira distinta das empresas que focam exclusivamente em resultados econômicos. Elas reconhecem que o equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental é fundamental para a viabilidade do negócio (Battilana & Dorado, 2010). Uma das qualidades centrais institucionalizadas nas organizações híbridas é uma missão que

integra aspectos sociais e ambientais, fornecendo produtos e serviços de qualidade para atender uma demanda específica do mercado, visando a manutenção de viabilidade econômica (Hoffman *et al.*, 2010).

Diante dessas ponderações, e buscando compreender os espaços de bem viver no turismo do Pantanal de Mato Grosso, esta pesquisa teve como objetivo analisar os elementos que identificam a transitoriedade socioambiental em pousadas turísticas na cidade de Poconé, localizada no Pantanal de Mato Grosso. Foram examinados os elementos que evidenciam como as organizações empresariais do setor turístico se aproximam de uma nova forma organizacional híbrida, além da combinação dessas lógicas estabelecidas com as teorias das ecossocioeconomias.

2. Referencial teórico

2.1 O Pantanal no turismo

O bioma Pantanal abrange áreas localizadas no Brasil, Bolívia e Paraguai. No Brasil, os estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul compartilham essa extensa região de 150.355 km², situada na bacia do alto Paraguai (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2019). Com sua rica biodiversidade, o Pantanal é um dos principais atrativos turísticos de Mato Grosso, e amplamente reconhecido como um dos destinos preferidos tanto por turistas internacionais, quanto nacionais (Tortato *et al.*, 2021).

Os municípios pantaneiros têm na pecuária de uso extensivo sua principal atividade econômica. No entanto, devido à riqueza natural do ecossistema, o turismo de natureza tem se apresentado como uma alternativa econômica para a região (Tortato *et al.*, 2021). Nas últimas décadas, algumas fazendas localizadas na região da Estrada Parque Transpantaneira adotaram uma abordagem de transição ou associação da pecuária com atividades turísticas, estabelecendo pousadas que oferecem atrações como trilhas ecológicas, observação de pássaros e onças, pesca esportiva, entre outras (Rabelo *et al.*, 2017).

Neste contexto, é fundamental ressaltar que o turismo na região está intrinsecamente ligado a um bioma conservado, assim as boas condições ambientais são primordiais para o desenvolvimento turístico. A conservação da biodiversidade, que permite a contemplação da beleza cênica e serve como habitat para uma grande variedade de espécies, torna o Pantanal um destino atrativo para o ecoturismo, com reconhecimento tanto em nível nacional, quanto internacional. Além disso, o bioma apresenta um elevado potencial para impulsionar o desenvolvimento econômico da região (Freitas Júnior *et al.*, 2021; Ribeiro *et al.*, 2023).

Nessa ótica, o Pantanal, enquanto um destino reconhecido por meio de seus produtos de um turismo sustentável, oferece oportunidades de explorar alternativas ao modelo de desenvolvimento atual, como o paradigma do Bem Viver. Esse paradigma reconhece tanto a diversidade social quanto a diversidade ambiental como parâmetros fundamentais, promovendo uma abordagem integrada dos contextos ambientais, culturais e territoriais (Sampaio *et al.*, 2022). O conceito de Bem Viver, como uma alternativa de transitoriedade, busca se adaptar às particularidades dos cenários ambientais, culturais e territoriais, contribuindo para os debates em torno das ecossocioeconomias (Alcântara & Sampaio, 2019).

2.2 Transitoriedades na história e nas ciências

As mudanças paradigmáticas têm sido uma constante ao longo da história da humanidade, refletindo as transformações do conhecimento e do pensamento em cada época. Ao longo do tempo, essas transitoriedades são aprimoradas e transmitidas para as gerações futuras por meio da tradição. O modelo econômico predominante atualmente passou por diversas fases ao longo da história, como o mercantilismo no século XV e o capitalismo industrial no século XVIII. Este último encontrou condições favoráveis para se desenvolver com a revolução industrial, que deixou marcas profundas na estrutura social do mundo até os dias de hoje (Giddens, 2008).

As mudanças no campo econômico também têm impacto nos âmbitos cultural e científico. Durante a Idade Média, as pessoas viviam em comunidades pequenas, valorizavam a natureza e colocavam as necessidades individuais em segundo plano em prol da comunidade. Nesse período, a estrutura científica era fundamentada na influência da Igreja e nas ideias de Aristóteles (Capra, 1982). No entanto, com o surgimento do pensamento científico, ocorreu uma ruptura em relação aos mitos e crenças milenares que consideravam a natureza submissa aos seres humanos. Essa transitoriedade trouxe consigo a imposição da racionalidade sobre essas crenças (Ronan, 2001).

Na era moderna, vivencia-se uma situação em que as economias de crescimento coexistem com movimentos em direção à sustentabilidade (alternativas), o que coloca os indivíduos em um estado de transitoriedade contínua. Para compreender essa realidade em evolução, foi necessário recorrer a teorias como o materialismo de Marx e Engels, o paradigma de Kuhn e o conceito de terceiro incluído de Nicolescu, apresentando uma encruzilhada (Sampaio *et al.*, 2022). No século XIX e XX, cientistas buscavam explicações para as transformações decorrentes desse novo mundo social e econômico, além de explorar os aspectos transdisciplinares que envolvem outras áreas do conhecimento.

Quando ocorre a transição de um paradigma em crise para um novo, o processo não é simples nem rápido, e geralmente não há uma articulação direta entre o paradigma antigo e o novo. “É antes uma reconstrução da área de estudos a partir de novos princípios, reconstrução que altera algumas das generalizações teóricas mais elementares do paradigma, bem como muitos de seus métodos e aplicações” (Kuhn, 1998, p. 116).

Na transitoriedade e transdisciplinaridade, Capra (1982) menciona que estudos indicam que períodos de mudança são precedidos por indicadores sociais graves e perturbações sociais, como doenças, crimes e desintegração social. Durante essas transições, as civilizações passam por fases cíclicas de nascimento, crescimento, colapso e desintegração. O autor classifica essas fases da seguinte maneira: o declínio do patriarcado (primeira fase), o declínio dos combustíveis fósseis, cujas reservas devem se esgotar por volta do ano 2300 (segunda fase), e a necessidade de mudanças substanciais nas atuais teorias e crenças (terceira fase) (Capra, 1982).

Desde a época pré-revolução industrial, a humanidade tornou-se cada vez mais dependente dos combustíveis fósseis. O Painel Intergovernamental sobre Mudanças do Clima (IPCC, 2022), na apresentação dos relatórios do sexto ciclo de avaliação (AR6), destaca

os impactos dessas práticas e os efeitos que elas têm nas mudanças climáticas, devido ao intenso uso de carvão, petróleo e gás, os quais representam 80% de todas as emissões causadas pelas atividades humanas.

O aumento da temperatura global é uma preocupação crescente, e desde o período pré-industrial, a temperatura média da superfície do planeta já aumentou 1,09 °C, o que representa um incremento maior do que ocorreu nos últimos 2000 anos. Caso a temperatura ultrapasse 1,5 °C, os efeitos podem ser desastrosos para ecossistemas em regiões polares, costeiras, montanhosas, entre outras, colocando a biodiversidade em sério risco (IPCC, 2022; Navarro-Drazich *et al.*, 2023). Considerando que nos últimos 15 meses a temperatura média vem batendo recordes, mês a mês, já alcançando 1,50 C e que a Ciência está buscando as causas desta antecipação que se esperava apenas para 2050. Uma referência é o nosso cientista brasileiro, referência em MC, Carlos Afonso Nobre.

De acordo com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDP), a humanidade está atualmente utilizando recursos que excedem a capacidade da Terra, explorando os ecossistemas de forma insustentável. Essa exploração excessiva tem diversos efeitos negativos, incluindo o agravamento das mudanças climáticas, com o aumento do calor, impactos na produção de alimentos e na segurança alimentar global, além do aumento de doenças e mortes prematuras, entre outros (UNDP, 2021).

É fundamental a adoção de medidas para preservar o planeta em diversos aspectos, como a gestão adequada da água, o estabelecimento de práticas agrícolas sustentáveis, a redução e reversão da degradação ambiental, e a proteção dos diferentes biomas. Essas medidas devem ser implementadas em todos os níveis, desde o local até o global, envolvendo ações governamentais, empresas, sociedade civil e cooperação internacional (UNDP, 2021).

Diante de todos esses contextos de transitoriedade nas ciências e seus impactos na vida do planeta, a sociedade tem uma responsabilidade significativa em relação ao atual cenário ecossocioeconômico. Nesse sentido, as empresas têm a oportunidade de assumir posições de vanguarda e colocar a sustentabilidade no cerne de suas decisões. Elas podem adotar novos modelos de negócios para causar o mínimo impacto possível ao meio ambiente, fornecendo soluções com menor consequência ambiental. Modelos que transitam entre a racionalidade econômica e responsabilidade socioambiental intergeracional, incorporam-se como alternativas (Sampaio, 2010).

2.3 As Ecosocioeconomias

As ecosocioeconomias têm suas origens em movimentos como o ecodesenvolvimento e o desenvolvimento sustentável. Elas surgem como alternativas de desenvolvimento para setores que buscam viabilidade econômica, mas também estão intrinsecamente ligadas a um importante vetor no caminho da responsabilidade social e ambiental. Trata-se de uma nova economia que não se concentra apenas nos aspectos mercantis, mas compreende o contexto das necessidades humanas e do meio ambiente. Busca-se um desenvolvimento que seja socialmente inclusivo e ambientalmente adequado, ou seja, uma «nova economia baseada em sistemas socioambientais complexos» (Vieira, 2009, p. 38).

Ao abordar as conexões entre o meio ambiente e o desenvolvimento, Karl William Kapp (1950) forjou a expressão “ecossocioeconomia”, o qual permanece cada vez mais relevante nos dias de hoje. Em um momento em que o tratamento dado às questões ambientais pelos tomadores de decisão era objeto de questionamento político, Kapp enfatizou a necessidade de aprofundar e integrar políticas, aspectos culturais, ecologia e economia (Sachs, 2007). Em sua obra, Kapp (1950) critica o fato de que as ações empresariais que causam impactos negativos no ambiente natural e social não são registradas contabilmente, uma vez que não envolvem despesas financeiras. Contudo, tais custos são transferidos para outras empresas e comunidades, direta ou indiretamente.

Em seu arcabouço organizacional, as ecossocioeconomias destacam-se por suas modalidades de agir. No âmbito do agir interorganizacional, representam os arranjos institucionais e socioprodutivos em um território, priorizando lógicas mais coletivas e desenvolvendo alternativas ao modelo economicista. No agir extraorganizacional, reconhecem a necessidade de as decisões organizacionais impactarem efetivamente o entorno territorial, afetando atores internos e externos. No agir extrarracional valorizam o conhecimento popular dos atores envolvidos no território. Não se trata de criar um novo modelo hegemônico, mas estabelecer em seu território um padrão próprio de Bem Viver (Alcântara & Sampaio, 2019).

De acordo com Kuhn (1998), uma transição paradigmática não ocorre em um vácuo conceitual, uma vez que não existe um sistema de conceitos empiricamente neutros. Durante esse processo transitório, elementos do paradigma em transição deixam vestígios e referências. No caso a tese das ecossocioeconomias, Alcântara e Sampaio (2022) destacam que as “[...] novas dinâmicas sociais em curso, mesmo que se contradizem com seus antecedentes, devem considerar a possibilidade de se manter a interlocução com esses” (p. 121).

As práticas cotidianas que ocorrem nos ambientes empíricos das organizações são destacadas pela teoria ecossocioeconômica em relação aos seus grupos produtivos, tanto para gerar ganhos econômicos, quanto para outros propósitos (Grimm *et al.*, 2018). Apesar dessa convicção, a intenção não é contrapor-se ao modelo racional vigente, mas apresentar cenários plausíveis de experiências que proporcionem soluções alternativas para os desafios socioambientais (Sampaio *et al.*, 2018).

Neste sentido, destacam-se como experiências exitosas aquelas que remetem à noção de transitoriedade, por incorporarem a dimensão socioambiental no processo de tomada de decisão, algo que muitas vezes é negligenciado por outras perspectivas que priorizam a lógica mercantil em detrimento à vida (Grimm *et al.*, 2018). Apesar de possuir uma visão e racionalidade próprias, essas experiências têm suas limitações e não conseguem atender a todas as visões e expectativas sustentáveis (Sampaio *et al.*, 2019).

Considerando esses aspectos e em defesa de outras abordagens “híbridas e sociodiversas”, Sampaio *et al.* (2019) afirmam que é natural coexistir manifestações que assumam referências opostas, pois isso contribui para o avanço em direção a um conceito de “Bem Viver”. Nesse sentido, as evoluções teóricas e empíricas das organizações híbridas também podem gerar novas formas organizacionais, nas quais empreendedores combinam lógicas institucionais já estabelecidas em suas práticas e formas de organização para criar um novo modelo organizacional, fundamentado em uma lógica híbrida inovadora (Tracey *et al.*, 2011).

2.4 Organizações Híbridas: novas economias são possíveis?

A racionalidade do paradigma neoliberal do desenvolvimento não foi capaz de apresentar soluções que equacionasse a relação homem e natureza e os seus efeitos diretos, como o aquecimento global e perda de biodiversidade, logo deixa de ser uma crise ambiental, ampliando-se para uma crise civilizatória (Acosta, 2011). A sobrevivência humana parece estar condicionada a transitoriedade de modelos decadentes para a reconstrução de uma nova ordem econômica.

Reconstituir novos modelos ante as crises sanitárias pandêmicas que afetam a saúde da população. As crises que afetam o meio ambiente perpassam por transitoriedades, ainda que se reconheça no paradigma decadente elementos para uma transição de experiências guiadas por matrizes dos pós desenvolvimento. Isso suporta conceber modos de vida mais resilientes e carregados de inovações sociais e ambientais (Sampaio & Alves, 2019; Leff, 2009).

Portanto, uma das alternativas seriam as Organizações Híbridas (OH) e sociodiversas que tem na economia social, em companhia das organizações sem fins lucrativos, o paradigma para se referir ao espaço entre a economia pública e a privada com fins lucrativos (Chaves & Monzón, 2018), em que podem atuar se complementando e revitalizando. Na prática desenvolveram a conciliação de inovações aliadas ao desempenho econômico, com os valores e missão de organizações sem fins lucrativos, ou seja, precisam ser eficientes em ambas as atividades para cumprir a missão (Haigh & Hoffman, 2012; Santos *et al.*, 2015).

O hibridismo tem origem na biologia, cujo conceito foi apropriado pela sociologia e estudos culturais, “sendo o hibridismo associado a uma qualidade, um estado ou uma condição existencial” (Wood Jr. 2010, p.241). A hibridização possui forte componente de indeterminação, que pode desestabilizar referenciais vigentes, ofuscando questões de uma cultura local e corporativa, em esferas institucionais e culturais de países ou regiões, e reproduzindo respostas distintas e híbridos diferentes (Wood Jr. 2010; Battilana & Lee, 2014).

As organizações combinam uma complexa relação entre as lógicas institucionais distintas e formas organizacionais (crenças, regras e práticas, *et.*). Os teóricos organizacionais e os institucionalistas, reconhecem que as organizações frequentemente combinam elementos aparentemente incompatíveis. Um que enfatiza as forças externas da organização e outro que destaca a atuação de atores internos das organizações (Battilana *et al.*; Tracey *et al.*, 2011).

Para Battilana e Lee (2014) os híbridos não são novos compostos e sim a recombinação de outros elementos existentes. Assim as organizações não são produtos de um contexto social predominante, mas premissas das combinações entre organizações: comerciais, públicas e sem fins lucrativos (Wood Jr, 2010). Nesta ótica, elementos e fatores organizacionais que pelos padrões conceituais não estariam convergindo, no hibridismo essas misturas de elementos são compatíveis (Battilana *et al.*, 2017).

Neste contexto de pesquisa, as organizações de turismo no Pantanal foram analisadas quanto à possibilidade de apresentarem características voltadas para alternativas de desenvolvimento em transitoriedade, com ênfase nos aspectos ambientais. Isso pode ser

evidenciado pelas Áreas de Preservação Permanente (proteção legal) e pelas áreas preservadas diretamente pelos envolvidos (proteção informal), pelo senso de pertencimento ao ambiente ou pela atuação vigilante na preservação do bioma.

3. Procedimentos metodológicos

O contexto da pandemia e os incêndios ocorridos no bioma Pantanal estabelecem os limites temporais da pesquisa, abrangendo o período de 2019 a 2021. Quanto ao recorte espacial, concentra-se no município de Poconé, em virtude de ter sido o mais afetado pelos incêndios no ano de 2020. Além disso, nesse município estão localizadas pousadas situadas em duas estradas parques, que são áreas de proteção e foram diretamente impactadas pelo fogo. Poconé possui uma população de 33.386 habitantes e está situado a uma distância de 104 km da capital Cuiabá. Sua área territorial abrange 17.156 km², conforme dados do IBGE em 2021. A fim de permitir comparações e avaliações, foram coletados dados referentes aos anos de 2019, 2020 e 2021.

Esta pesquisa adota uma abordagem geral com natureza exploratória, descritiva e qualitativa. Através da integração de metodologias e instrumentos de coleta de dados qualitativos, juntamente com uma análise descritiva minuciosa (Martins; Theóphilo, 2017). O objetivo é investigar e descrever os fatores que caracterizam a transitoriedade socioambiental em estabelecimentos de hospedagem na cidade de Poconé, localizada na região do Pantanal de Mato Grosso. Para a coleta de dados em campo foram utilizadas entrevistas semiestruturadas como principal instrumento de pesquisa¹.

Na primeira etapa da pesquisa, os dados foram coletados a partir de pesquisas bibliográficas em revisão das teorias e conceitos dos temas. A pesquisa documental, em relação às empresas nas Atividades Características do Turismo (ACT) e empresas em atividades foi realizada na Junta Comercial do estado de Mato Grosso (Jucemat, 2022).

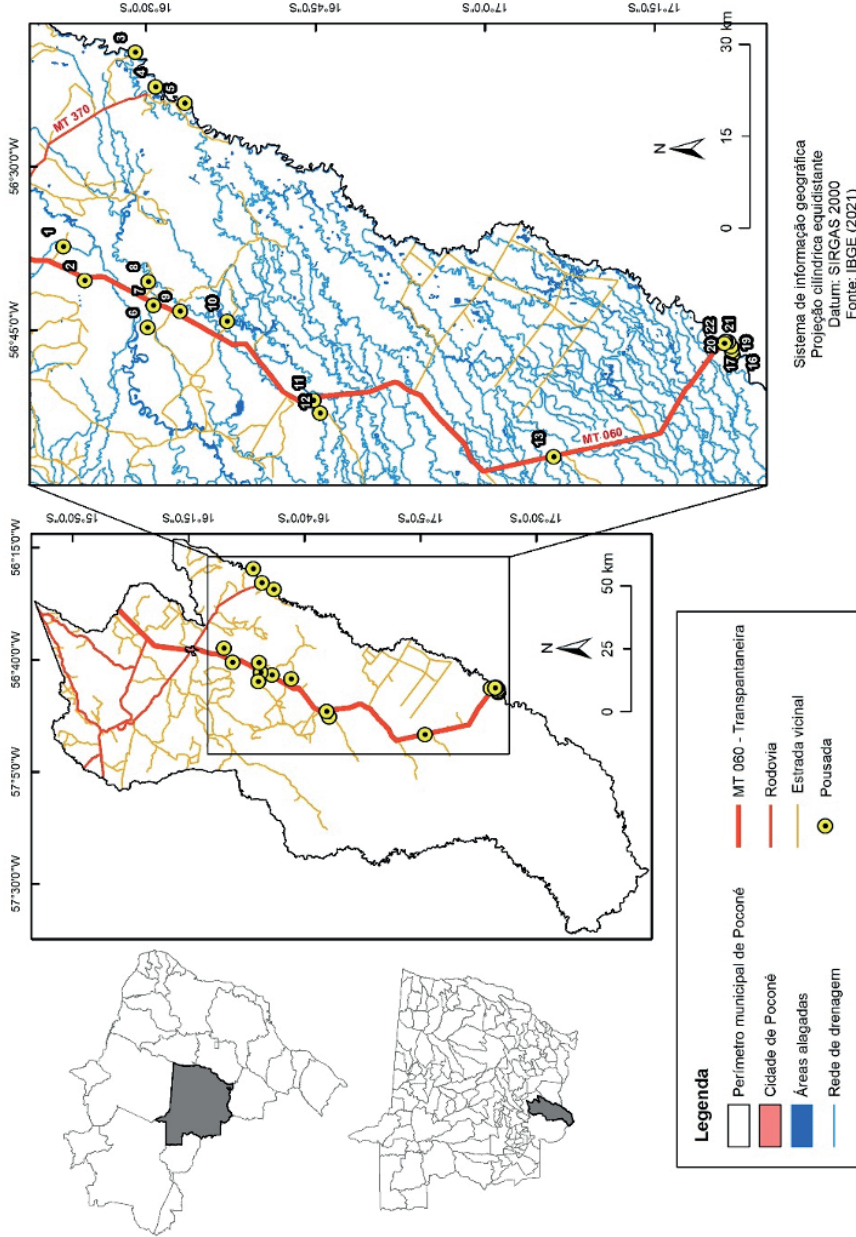
Na segunda etapa, após a identificação dos meios de hospedagem de caráter rural no município, verificou-se que todas as pousadas rurais, com uma ênfase significativa no turismo do bioma, estão estrategicamente localizadas nas estradas parques. Com base nessa constatação, a pesquisa de campo foi delimitada exclusivamente às pousadas rurais acessíveis através das vias da Estrada Parque² Porto Cercado e da Estrada Parque Transpantaneira.

Na terceira etapa foram realizadas visitas *in loco* a 22 pousadas e aplicado um questionário socioeconômico semiestruturado previamente elaborado. Entrevistas semiestruturadas foram realizadas com 21 pousadeiros durante as visitas. O formulário foi aplicado com os proprietários dos meios de hospedagem nos meses de julho, agosto e setembro de 2022, durante o início da alta temporada devido ao período de secas. A figura 1, por meio de um mapa, demonstra a localização geográfica de cada uma das pousadas visitadas.

¹ O projeto de pesquisa foi submetido a dois Comitês de Ética em Pesquisa – CEP: na Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT, por meio do processo nº 59039322.7.0000.5166, aprovado pelo parecer nº: 5.536.829

² Via de acesso dentro de uma unidade de conservação, cujo formato e dimensões são determinados pelos aspectos históricos, culturais e naturais a serem protegidos. Constitui-se em uma área de grande potencial turístico, apresentando expressiva beleza faunística e florística. Visando criar uma infraestrutura de apoio ao turismo ecológico, é necessária a elaboração de planos e projetos, bem como a conservação das características ecológicas da área enquanto patrimônio cultural e natural (SEMA, 2022).

Figura 1. Mapa localização das pousadas nas estradas parques



Observação. Elaborado pelos autores.

Na busca para responder aos objetivos da pesquisa, levantaram-se as seguintes categorias: a) informações gerais em um perfil socioeconômico das atividades, área de localização/propriedade de terras e as boas práticas de utilização/conservação ambiental; b) informações através de um bloco de perguntas que tratou de indicadores na supra dimensão pessoal e turismo, desdobrando em dimensões específicas; c) indicadores na supra dimensão turismo e social (harmonia com a comunidade); d) e finalizando com o bloco nas supra dimensões turismo e natureza (harmonia com a natureza). As entrevistas foram orientadas para a percepção e fatos das ações voltadas ao trinômio econômico, social e ambiental. Essa técnica de coleta foi corroborada pela observação qualitativa da realidade, com a ratificação dos fatos no cotidiano local (Martins & Theóphilo, 2017).

Portanto, os parâmetros do questionário foram embasados em uma abordagem que utiliza indicadores de Bem Viver, os quais estão divididos em três supra dimensões e dezessete dimensões específicas. Essas dimensões correspondem a: questões pessoais e harmonia consigo mesmo (satisfação com moradia, recursos materiais, soberania alimentar, trabalho comunitário, tomada de decisões, crença espiritual, tempo livre e satisfação financeira); questões sociais e harmonia com a comunidade (educação tradicional e formal, acesso à informação, segurança, fatores produtivos, participação social, arranjos socioprodutivos, participação das mulheres e jovens e uso de medicinais naturais); e dimensões integrais e harmonia com a natureza, que avaliam resultados relacionados ao meio ambiente (sustentabilidade, satisfação, pertencimento e identidade cultural) (Alcântara & Sampaio, 2019; 2020).

Na quarta etapa, as respostas das entrevistas foram transcritas em um arquivo Word e numeradas sequencialmente de 1 a 21, correspondendo ao número das pousadas entrevistadas. Dessa forma, foi gerado um *corpus* textual em um único arquivo para ser utilizado no software IRaMuTeQ. A partir desse *corpus* da pesquisa, o *software* realiza análises estatísticas dos textos, utilizando os contextos e fornecendo cálculos de frequência de palavras, bem como análises multivariadas, como classificação hierárquica descendente e análise de similitude (Camargo & Justo, 2016).

Dado o ineditismo do tema na sistematização de pesquisas em atividades de turismo, que podem apresentar transitoriedade entre organizações híbridas e características das ecossocioeconomias, a pesquisa foi realizada sob uma perspectiva exploratória (Cervo & Bervian, 2002), pois é um campo em construção, que requer abordagens para levantar evidências de fenômenos relevantes para o desenvolvimento teórico e aplicação prática, em aspectos até então pouco discutidos pela ciência (Yin, 2015).

4. Resultados e Discussões

Ainda são escassos os temas relacionados a pesquisas que abordam turismo/ecoturismo com foco em organizações empresariais, que apresentem características de organizações híbridas, com as possíveis transitoriedades para as ecossocioeconomias. Os resultados apresentados neste estudo são fundamentados em pesquisas bibliográficas que revisitaram teorias e conceitos relacionados a esses arcabouços. Além disso, foram agregados fatores e informações obtidos por meio da pesquisa de campo. Vale ressaltar que, por se tratar

consonância com as ecossocioeconomias. As co-ocorrências entre as palavras mais citadas revelam a realidade local do bioma e os sentimentos expressos pelos entrevistados.

Partindo do contexto específico do Pantanal, turismo e pousadas, é possível observar as preocupações relacionadas aos rios e ao pulso das águas, com seus ciclos de cheias e secas, assim como a importância da fauna e flora do bioma. Também é relevante considerar as relações entre as atividades turísticas e o território, destacando a interação entre o turismo e a conservação ambiental. Essa análise proporciona uma compreensão mais aprofundada dos aspectos econômicos, sociais e ambientais presentes nas pousadas turísticas do Pantanal, enfatizando a interconexão entre o turismo e o ambiente local.

Destaca-se a notável diversidade do ecossistema pantaneiro, que oferece alternativas socioeconômicas para as comunidades locais e tradicionais, as quais também desempenham um papel relevante nesse contexto. O engajamento dessas comunidades é crucial para a conservação e o equilíbrio no desenvolvimento de alternativas sustentáveis. No setor turístico local, a harmonia está na preservação do ecossistema e nas comunidades locais com suas práticas integradoras, que atuam como moderadores dos interesses e da pressão sobre os recursos naturais, tais como a pesca predatória, pecuária intensiva e incêndios. Essa abordagem colaborativa e integrada entre a preservação ambiental, o desenvolvimento socioeconômico e a participação das comunidades é fundamental para alcançar um turismo sustentável no Pantanal.

A busca em construir uma nova abordagem, que apresenta indícios de um bom desenvolvimento, ancorada em experiências paradigmáticas, pode lançar luz sobre assimetrias socioeconômicas e ambientais (Sampaio & Alves, 2019). No contexto das organizações comerciais, elas competem com organizações sem fins lucrativos e com objetivos híbridos, que buscam gerar valor socioambiental e alcançar sustentabilidade financeira. Essa perspectiva contribui para uma visão de longo prazo, que considera as necessidades das gerações futuras e busca equilibrar os aspectos econômicos, sociais e ambientais.

Apesar dos arquétipos organizacionais existentes estarem institucionalmente alinhados às organizações comerciais, conforme apontado por Tracey, Phillips e Jarvis (2011) na teoria institucional, as contradições e diferenças nos arranjos podem conduzir à mudança institucional, desencadeando a emergência de novas formas organizacionais em um ambiente caracterizado por diversidade e transformações.

O agrupamento de estabelecimentos de hospedagem estudados é composto da seguinte maneira: um hotel pertencente aos serviços sociais autônomos (SESC), com natureza jurídica de direito privado e sem fins lucrativos (Hotel Sesc Porto Cercado); uma Organização Não Governamental (ONG Panthera Brasil) dedicada à conservação de felinos selvagens, que oferece hospedagem para os parceiros do projeto; e dezenove organizações privadas que operam com fins lucrativos em diferentes escalas (pequeno, médio e grande porte) em suas atividades comerciais e serviços.

Os estudos da nova economia institucional, que abordam organizações híbridas, identificam modelos contratuais distintos, bem como combinações entre organizações comerciais, públicas e sem fins lucrativos. Nessa perspectiva, surgem questões relevantes, como a

manifestação do hibridismo e a exploração conceitual, abrindo espaço para a possibilidade de surgir novas formas organizacionais híbridas (Wood Jr., 2010).

Em uma concepção teórica pura, as organizações de hospedagem com fins lucrativos no Pantanal não se enquadram, inicialmente, como organizações híbridas, que combinam objetivos econômicos com os valores e a missão das organizações sem fins lucrativos. Da mesma forma, elas também não são consideradas arranjos ecossocioeconômicos, que envolvem “viabilidade interorganizacional e efetividade extraorganizacional, com arranjo socioproductivo de base comunitária, quanto a relevância da chamada extrarracionalidade nos processos de tomada de decisão a grupos organizados ou quase organizados que promovem outra economia” (Sampaio, 2019, p.57).

No entanto, para o caso em questão, apenas a análise conceitual das teorias não é suficiente para abordar os indícios apresentados. Assim, o avanço da pesquisa junto aos atores locais permitiu agrupar, sistematizar e analisar os dados, que revelam indícios de transitoriedade com aproximações, ainda que pontuais, nas dimensões econômica e social, e de forma mais robusta na dimensão ambiental (as discussões detalhadas de cada dimensão serão apresentadas posteriormente).

Tais indícios de transitoriedade encontram respaldo em arranjos institucionais com ênfase política e socioeconômica desenvolvidos na região. Um exemplo disso é a Associação de Defesa do Pantanal (ADEPAN), que busca melhorar a estrutura turística e produtiva da região por meio de ações que visam o desenvolvimento de atividades no Pantanal, preservando o meio ambiente. Essas ações incluem convênios com o estado de Mato Grosso para a manutenção da rodovia MT 060 e a renovação de pontes (Secretaria de Infraestrutura de Mato Grosso [SINFRA], 2021). Esse agir extraorganizacional beneficia o entorno e, através do uso do conhecimento tácito dos atores envolvidos nas experiências territoriais (extrarracional), também promove ações adaptativas e mitigadoras.

São demandas de organizações estabelecidas no território e comunidades circunvizinhas, cujos resultados não privilegiam apenas a endogenia da empresa, mas também as dimensões socioeconômicas e ambientais. Com base na pesquisa e nas características organizacionais, as pousadas apresentam padrões e contrastes que foram catalogados na tentativa de diferenciar os atributos e ações em um quadro que se apoia em elementos locais, como laços históricos e culturais (origem do negócio como pantaneiro), processo de construção institucional e diversidade na oferta de recursos e produtos.

Observando o Quadro 1 é possível identificar as dimensões, características e ações percebidas a partir das entrevistas com as pousadas. Pode-se inferir que a dimensão econômica predomina em relação às outras dimensões, embora estas também apresentem características relevantes para o ambiente coletivo. Vieira (2009) destaca a importância de um sistema socioambiental complexo que não se limite apenas ao aspecto mercantil, mas que leve em consideração as necessidades humanas e o meio ambiente.

Ao escolher um destino as questões sociais e ambientais também são quesitos importantes para os turistas (Oliveira *et al.*, 2022). Portanto, o setor turístico está engajado e atuando

em questões relacionadas a mudanças climáticas, inovações tecnológicas, políticas econômicas, entre outros (Grimm *et al.*, 2018).

Quadro 1. Dimensões ecossocioeconômicas

<i>Dimensões</i>	<i>Características</i>	<i>Ações</i>
Sociocultural	Cultura	Tradição, danças, artesanatos.
	Crenças	Espirituais e filosóficas.
	Comunidades	Quilombola, Ribeirinhos, Indígenas e Assentados.
Econômica	Trabalho e renda	Geração empregos /oportunidades.
	Fatores Produtivos	Consumo produtos locais.
	Tributos fiscais	Repasses constitucionais.
Ambiental	Ativo Territorial	Propriedades, compromisso com gerações futuras.
	Gestão sustentável	Reciclagem, resíduos sólidos, sanitários, impactos do turismo.
	Meio ambiente	Queimadas, agrotóxico, preservação, garimpo, desmatamento cabeceiras.
	Pertencimento/vivência	Identidade com o lugar, autoestima, compromisso em preservar.

Observação. Elaborado pelos autores.

A dimensão sociocultural é um aspecto secundário nos negócios relacionados ao turismo nessa região do bioma. No entanto, o turismo ainda desempenha um papel importante ao apresentar lugares, costumes e histórias da cultura local, proporcionando oportunidades de transformações sociais (Oliveira *et al.*, 2022).

Na opinião dos entrevistados, a cultura do homem pantaneiro, os eventos como a cavalhada e a dança dos mascarados³, que fazem parte do folclore religioso, a gastronomia regional com seus pratos típicos de identidade local e outras manifestações da cultura popular, desempenham um papel importante na escolha do destino turístico. Dall’Agnol (2012) destaca que a população local faz parte dessa herança cultural e merece ser protegida, assim como o meio ambiente.

A maioria dos entrevistados confirma que a cultura e o folclore local contribuem para a atividade turística. No entanto, devido às características geográficas da região e à localização das pousadas, os turistas não têm a oportunidade de vivenciar essas práticas pessoalmente, exceto pela culinária típica. Algumas pousadas mais próximas da cidade, especialmente o sistema SESC, oferecem apresentações do folclore local dentro de suas instalações.

De acordo com os entrevistados, no que diz respeito à crença, fé e seus mistérios estão intrinsecamente ligados à religiosidade e à natureza na vida cotidiana. Os pantaneiros

3 A Cavalhada simula a disputa entre povos cristãos e muçulmanos para a consolidação do cristianismo durante a Idade Média. São 12 cavaleiros de cada lado, entre eles um mantenedor, um embaixador e dez soldados. A disputa começa com o rapto da rainha moura pelos cristãos. No final, bandeiras brancas são estendidas em pedido de paz. Já a dança dos Mascarados de Poconé faz parte dos folguedos da Cavalhada desde o século 18 e presta homenagens ao Senhor Divino, São Benedito e outros santos das tradicionais festas religiosas (Poconé, 2023).

estabelecem uma forte conexão com a tradição religiosa, principalmente os católicos, por meio da natureza. Outros entrevistados destacam a força e a energia da natureza como aspectos relevantes.

Na questão social, as comunidades tradicionais foram mencionadas, ressaltando a importância do turismo que se reflete em vantagens sociais, contribuindo para a geração de emprego e renda aos residentes, além do consumo de produtos e serviços produzidos por essas comunidades, como abacaxi, castanhas, farinha de mandioca, banana, artesanato, peixes e outros. Essa interação cria uma relação de complementaridade entre o turismo e as comunidades.

Neste aspecto, entende-se o turismo como uma atividade econômica que gera renda, emprego, divisas e promove a redistribuição de renda regional. De acordo com Rabahy (2020), o turismo pode ser especialmente relevante em regiões menos desenvolvidas e com pouca diversidade de atividades produtivas, contribuindo para reduzir as desigualdades regionais de renda. As pousadas têm a capacidade de contribuir tanto nos aspectos sociais quanto na economia local. Scótollo & Panosso Netto (2015) reiteram a importância das localidades com potenciais turísticos e sua rede de organizações, destacando a necessidade de “desenvolver estratégias que busquem melhorar a qualidade de vida da população, otimizando as características naturais, históricas e culturais do local” (p. 47).

Na dimensão econômica, observa-se que a estrutura e o complexo turístico das pousadas e *campings* são responsáveis pela geração de 465 empregos diretos. Além disso, outras 21 pessoas pertencentes às famílias dos proprietários executam atividades operacionais dentro das pousadas, assim também são gerados empregos indiretos eventuais. A maioria dos colaboradores é proveniente da cidade de Poconé e de comunidades tradicionais da região, como ribeirinhos e quilombolas. Essa prática está em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU).

A pesquisa concentrou-se nos meios de hospedagem, porém é importante ressaltar que o fluxo turístico gera impactos econômicos em outros setores de atividades características do turismo (ACT). Esses setores incluem alojamento, alimentação, transporte aéreo, transporte terrestre, transporte aquaviário, agências de viagem, aluguel de transporte e cultura e lazer. Conforme apontado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2022), esses oito setores são os que recebem maiores gastos por parte dos turistas. Portanto, além dos meios de hospedagem, é fundamental considerar o impacto econômico gerado por esses outros setores na análise do turismo.

Outro aspecto relevante para a economia local é a contribuição dos setores das ACT para o pagamento de tributos. As atividades comerciais e de serviços relacionadas ao turismo geram arrecadação de impostos, como o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) e o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Esses impostos constituem fontes de receitas públicas municipais, que podem ser direcionadas para investimentos em ações sociais, como saúde e educação. Dessa forma, o turismo não apenas impulsiona a economia local, mas também contribui para o desenvolvimento social, por meio do financiamento de serviços públicos essenciais.

De todas as questões ressaltadas, o aspecto mais destacado e que se aproxima da transitoriedade para ecossocioeconomias e organizações híbridas é a dimensão ambiental. Nessa dimensão, as características e ações relacionadas às atividades econômicas do turismo desenvolvidas no Pantanal levantam uma discussão sobre a importância da conservação desse bioma e o desenvolvimento de alternativas para o modo de produção capitalista vigente. Essa conexão entre o turismo e a preservação ambiental abre caminho para abordagens que visam equilibrar o desenvolvimento econômico com a proteção e valorização do meio ambiente, buscando um modelo mais sustentável e integrado. Dessa forma, a dimensão ambiental se destaca como um elemento crucial para promover a transitoriedade em direção a ecossocioeconomias e organizações híbridas, que valorizam tanto os aspectos econômicos quanto os socioambientais.

A região do Pantanal foi conquistada pela coroa portuguesa no século XVIII e, a partir disso, foram disponibilizadas terras para o estabelecimento de fazendas. Há relatos da criação de gado na região desde 1737 (Chiaravalloti *et al.*, 2017). No Pantanal de Mato Grosso a pecuária extensiva predomina nas propriedades privadas. Desde o início do século XX, as grandes áreas foram divididas entre os herdeiros, e alguns ainda mantêm a atividade de pecuária como negócio familiar (Braz *et al.*, 2020). A pesquisa revela que mais de 70% dos entrevistados são oriundos de famílias tradicionais, sendo de quarta ou quinta geração no mesmo local, ou foram pioneiros nas atividades turísticas.

Na migração ou diversificação das atividades pecuárias para o turismo, a pesquisa constatou que além dos benefícios econômicos, geração de empregos e desenvolvimento local, as pousadas desempenham um papel importante na conservação ambiental. Entre as pousadas pesquisadas, foi registrado um total de 164.544 hectares de terras pertencentes aos proprietários das pousadas, que estão anexadas aos empreendimentos. A criação de reservas particulares e a manutenção de áreas de preservação, por parte das organizações empresariais ligadas ao turismo, contribuem para a proteção e preservação do bioma, alinhando-se positivamente com a dimensão ambiental da ecossocioeconomia.

Dessa totalidade, 108 mil hectares pertencem ao Serviço Social de Comércio (SESC), por meio da RPPN Sesc Pantanal, considerada a maior Reserva Particular do Patrimônio Natural do Brasil, e 4.200 hectares do Parque Sesc Baía das Pedras, nas imediações do Hotel Sesc Porto Cercado (SESC, 2022). A pousada está localizada no município de Poconé, enquanto a RPPN anexa ao hotel está localizada no município de Barão de Melgaço, separadas pelo rio Cuiabá.

Cabe observar que a ONG Panthera Brasil, que possui 10.000 hectares de terras, tem como objetivo exclusivo a conservação de nove espécies nacionais de felinos selvagens e seus ecossistemas. No caso específico da unidade Jofre Velho, localizada no Pantanal de Mato Grosso, devido à sua estrutura e localização privilegiada às margens do rio São Lourenço, que é um corredor para a movimentação da espécie de onça-pintada, a unidade recebe visitantes parceiros (hóspedes) e realiza outras atividades peculiares, como a manutenção de uma escola de ensino fundamental para alunos filhos de ribeirinhos da região de Porto Jofre.

Nas demais pousadas, em treze delas, a extensão territorial das áreas é reservada exclusivamente para observações da fauna e flora. Em seis pousadas, os proprietários adotam

um consórcio entre a atividade pecuária e as atividades turísticas como forma de garantir uma fonte adicional de renda. Observou-se que a criação de bovinos pantaneiros, quando realizada dentro dos limites legais, além de ser uma atividade econômica, contribui para manter as pessoas das famílias envolvidas nas atividades, gerando oportunidades de emprego para os moradores locais e contribuindo para a preservação e equilíbrio do bioma, considerando as características da vegetação e seus ciclos.

Seja por consciência interna ou pressões externas, manter a natureza intacta é um dos objetivos para atrair turistas. As pousadas, de forma direta ou indireta, reconhecem a necessidade de manter e preservar o bioma, essa foi uma resposta unânime dos entrevistados. Com o turismo na região cada vez mais aquecido, os entrevistados destacam a importância da educação ambiental na proteção e preservação dos recursos naturais, por meio de ações de mitigação de danos para não afetar o bioma. Eventualmente, os resultados podem ser considerados não sistemáticos, mas as iniciativas por parte das organizações empresariais são louváveis e aderentes à dimensão ambiental.

No mundo globalizado e interconectado de hoje, as organizações de todos os tipos enfrentam ambientes institucionalmente complexos e estão cada vez mais pressionadas a adotar práticas de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental (Battilana *et al.*, 2017). É um grande desafio para a sociedade lidar com o paradoxo ambiental, o qual gera pressão e responsabilidade para que as organizações criem valor ambiental. Mesmo nas empresas com fins lucrativos, é fundamental e necessário gerar valores com impactos positivos no meio ambiente (Reuter, 2022). Portanto, para sustentar e manter suas operações, as organizações operam em uma fronteira que exige responsabilidade social e o pagamento das externalidades que geram (Galaskiewicz & Barriger, 2012).

Um resumo dessas tendências é o aumento de organizações que se encontram na interseção entre as dimensões econômica, social e ambiental. De acordo com Battilana, Basharov e Mitzinneck (2017), a teoria institucional e outras teorias organizacionais podem ajudar a compreender a natureza dessas organizações e seu papel na sociedade, especialmente no contexto do movimento híbrido. Essas teorias oferecem *insights* sobre como as organizações se adaptam e respondem às demandas por responsabilidade social e sustentabilidade ambiental, e como elas equilibram as diferentes lógicas que permeiam essas dimensões.

Nas organizações híbridas, assim como em outras organizações com fins lucrativos, busca-se fornecer produtos e serviços de alta qualidade que atendam às demandas específicas do mercado, mantendo-se economicamente viáveis e obtendo resultados positivos, tanto em termos sociais, quanto ambientais (Hoffman *et al.*, 2010). A pesquisa sugere que as organizações de turismo analisadas estão passando por uma transição para organizações híbridas em aspectos específicos do âmbito social e econômico, porém com maior ênfase nas características ambientais. Essas organizações estão adaptando-se e adotando medidas de mitigação diante das mudanças climáticas, considerando as experiências territoriais nas quais estão inseridas.

A preservação de áreas por si só não valida a transitoriedade para uma organização híbrida, visto que, segundo alguns entrevistados, neste caso existe o senso de pertencimento e proteção ambiental próprios de quem é nativo. Existem outras características de cunho ambiental que ainda demandam validação, como o tratamento de resíduos sólidos, sanitários

e o consumo de recursos, mesmo que estejam regulares quanto às orientações dos órgãos ambientais (alvarás de licenças). Essa é uma das tensões das organizações, que devem ter como meta a criação de valor ambiental, apontando para a redução do consumo a fim de gerar valor ambiental (Reuter, 2022).

Neste aspecto, as evoluções teóricas e empíricas das organizações híbridas também podem originar novas formas organizacionais, quando empreendedores combinam lógicas institucionais já estabelecidas em suas práticas e formas organizacionais na criação de um modelo organizacional amparado por uma nova lógica híbrida (Tracey *et al.*, 2011). São desafios impostos às atividades turísticas que precisam ser considerados quanto aos impactos e transitoriedades nas dimensões econômicas, sociais e ambientais.

Para Wood Jr. (2010), as teorias que se aprofundam nas organizações híbridas, identificando-as como combinações entre organizações comerciais, públicas e sem fins lucrativos, acabam por não identificar a aplicação do conceito em outros formatos de organizações. No caso da pesquisa, esse formato de organizações comerciais, como as empresas de turismo, que possuem diretrizes de impacto em dimensões ambientais e não se encaixam nas categorias mencionadas, são sinais de transitoriedade em curso, mesmo que as informações e pesquisas sejam incipientes e estejam em estágio inicial. Na visão de Sampaio e Alves (2019), experiências com responsabilidade socioambiental talvez permaneçam em um estágio de transitoriedade, dada a forte lógica utilitária das organizações, o que também apresenta pontos positivos, já que a regulação da racionalidade empresarial é fundamental.

5. Considerações finais

Esta pesquisa teve como objetivo analisar elementos que identificam transitoriedade socioambiental em pousadas turísticas da cidade de Poconé no Pantanal de Mato Grosso. Na pesquisa realizada foi possível detectar que as organizações formais do turismo local combinam lógicas de elementos tradicionais e incorporam princípios de uma nova forma de arquitetura organizacional, que contribui com a sustentabilidade socioambiental, proporcionando transitoriedades.

A pesquisa foi desenvolvida com base em uma lacuna teórica, uma vez que não foram encontrados materiais que evidenciassem organizações comerciais, relacionadas às atividades do turismo, que estivessem operando em transitoriedade para aspectos de organizações híbridas, com destaque para as dimensões socioeconômica e ambiental. Esse hiato encontra suporte em abordagens teóricas institucionais, organizacionais e ecossocioeconômicas, as quais podem auxiliar na explicação da natureza das organizações envolvidas nesse movimento, bem como na compreensão da sua importância e papel na sociedade.

A experiência destacada neste ensaio aponta para a direção de alternativas que contribuem para um Bem Viver, embora ainda de forma fragmentada. O agrupamento das organizações pesquisadas revela padrões e contrastes em relação aos atributos e ações, que estão enraizados em laços históricos, culturais e no processo de construção institucional. Essas dimensões são percebidas em um sistema socioambiental complexo, evidenciando a predominância da racionalidade econômica, mas também apresentando mudanças positivas em relação aos aspectos sociais, culturais e ambientais.

No contexto deste estudo, a teoria institucional e as teorias organizacionais em geral podem oferecer *insights* para compreender a natureza das organizações envolvidas nesse movimento híbrido e seu papel na sociedade. Mesmo sendo organizações com fins lucrativos, a pesquisa sugere que as pousadas turísticas analisadas estão em transição para se tornarem organizações híbridas, em termos específicos das dimensões social e econômica, embora com maior ênfase nas características ambientais. Essa transitoriedade pode contribuir com alternativas viáveis, especialmente em nível territorial, que promovem uma abordagem mais integrada e sustentável.

Os híbridos ainda se limitam a um espaço em construção e desenvolvimento. Seus conceitos lidam com um ambiente complexo e desafiador. Ainda assim, pode-se inferir que as organizações com essa abordagem sugerem novos caminhos para gestões tradicionais que enfrentam missões conflitantes. Os resultados indicam que os modelos de negócios híbridos ajudam a gerenciar o paradoxo ambiental na teoria ecossocioeconômica, pois têm o potencial de promover a preservação e o consumo sustentável, gerando receitas para a organização e realizando valor tanto ambiental, quanto financeiro. Além disso, esses modelos de negócios podem ajudar a minimizar os impactos socioambientais na região do Pantanal.

Como limitações, os resultados da pesquisa não podem ser generalizados, uma vez que diferentes realidades podem ser identificadas no mesmo contexto estudado. Além disso, o Pantanal é composto por vários municípios que abrangem um grande número de outras pousadas, cada uma com suas próprias lógicas e características. Outra limitação do estudo foi a existência de um campo de pesquisa que comporta diferentes interpretações teóricas, o que exigiria um maior aprofundamento das teorias fundamentais para serem adaptadas à realidade estudada. O que pode levar a interpretações divergentes ou inconsistentes.

Para o desenvolvimento de estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas que abordem as relações interorganizacionais e extraorganizacionais, investigando como as pousadas estabelecem conexões com outros atores dentro do seu ecossistema e explorando possíveis arranjos produtivos. Essas análises podem revelar sinergias e interdependências entre diferentes organizações e contribuir para um entendimento mais abrangente sobre o funcionamento do setor turístico.

Além disso, seria interessante conduzir estudos que desenvolvam e apliquem indicadores para mensurar o desenvolvimento socioeconômico e ambiental das comunidades envolvidas no setor turístico. Indicadores esses baseados no conceito de bem viver, incorporando dimensões econômicas, sociais e ambientais, e analisados sob uma perspectiva ecossocioeconômica. Isso permitiria uma avaliação mais abrangente e integrada dos impactos do turismo e das pousadas nas comunidades locais e no meio ambiente, contribuindo para a promoção de práticas sustentáveis e equitativas.

Referências

- Acosta, A. (2011). Extractivismo y neoextractivismo: dos caras de la misma maldición. *Más allá del desarrollo*, 1, pp. 83-118.
- Alcântara, L. C. S., & Sampaio, C. A. C. (2019). *Bem Viver e Ecossocioeconomias*. Cuiabá, MT: Edufmt.

- Alcântara, L. C. S., & Sampaio, C. A. C. (2020). Indicadores de Bem Viver: pela valorização de identidades culturais. *Desenvolvimento e meio ambiente*, 53. <http://dx.doi.org/10.5380/dma.v53i0.62963>
- Alcântara, L. C. S., & Sampaio, C. A. C. (2022). Bem Viver, uma alternativa para repensar modos de vida pós pandemia. In Gomes, A. F.; Quaresma, P., Giraldo, P., Santos, V. F., Porto, J. *Mestrado em desenvolvimento regional: 15 anos, na busca de sinergias, possibilidades e expectativas de desenvolvimento*, pp. 111-127. Maringá, Pr.
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of management Journal*, 53.6, pp. 1.419-1.440.
- Battilana, J., Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8.1, pp. 397-441.
- Battilana, J., Besharov, M., & Mitzinneck, B. (2017). On hybrids and hybrid organizing: A review and roadmap for future research. *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2, pp. 128-162.
- Beni, M. C., & Moesch, M. (2017). A teoria da complexidade e o ecossistema do turismo. *Turismo: Visão e Ação*, 19.3, pp. 430-457.
- Braz, A. M., Melo, D. S., Boni, P. V., & Decco, H. F. (2020). A estrutura fundiária do pantanal brasileiro. *Finisterra*, 55(113), pp. 157-174.
- Camargo, B.V.; Justo, A. M. (2016). Tutorial para uso do software de análise textual IRAMUTEQ. Florianópolis-SC: *Universidade Federal de Santa Catarina*.
- Capra, Fritjof. (1982). *O ponto de mutação (the turning point)*. Trad. Álvaro Cabral. São Paulo.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2002). *Metodologia Científica*. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Chaves Á. R., & Monzón C. J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España Revista de economía pública, social y cooperativa*, 93, pp. 5-50.
- Chiaravalloti, R. M., Homewood, K., & Erikson, K. (2017). Sustainability and Land tenure: Who owns the floodplain in the Pantanal, Brazil? *Land Use Policy*, 64, pp. 511-524. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.0>
- Dall'agnol, S. (2012). *Impactos do turismo x comunidade local*. SEMINTUR-Anais do VII Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul. *Turismo e Paisagem: relação complexa*, 16.
- de Freitas Junior, D. S., da Frota, A. V. B., Vitorino, B. D., & da Silva, C. J. (2021). Scientometric analysis of Ecotourism in the Pantanal wetlands. *Research, Society and Development*, 10(11), e413101119375-e413101119375.

Fernandes, J.F.A., de Araújo, A.P.C., Ribeiro, M.A. (2021). O Pantanal por elas: o trabalho da mulher pantaneira no turismo. *Caderno Virtual de Turismo*, 21(1), , pp. 33-45. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.21n1.2021.1833>

Galaskiewicz, J., & Barringer, S. (2012). *Social enterprises and social categories*. In J. Gidron & Y. Hasenfeld (Eds.), *Social enterprises: An organizational perspective*, pp. 47–70. New York: Palgrave Macmillan.

Giddens, Anthony. (2008) *Política, sociologia e teoria social*. Tradução de Alexandra Figueiredo, Ana Patrícia Duarte Baltazar, Catarina Lorga da Silva, Patrícia Matos, Vasco Gil. Revisão científica José Manuel Sobral, Lisboa: Fundação Calouste Gulbekian.

Grimm, I. J., Sampaio, C. C., & Procopick, M. (2018). Encadeamento ecossocioeconômico e gestão urbana: um estudo das feiras livres na cidade de Curitiba (PR). *Novos Cadernos NAEA*, 21(1).

Haigh, N., Hoffman, A. J. (2012). The new heretics: Hybrid organizations and the changing face of corporate sustainability. In: *Academy of management proceedings*. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management p. 13.993.

Hoffman, A. J., Badiane, K. K., & Haigh, N. (2010). Hybrid organizations as agents of positive social change: Bridging the for-profit & non-profit divide, Ross School of Business. *Working Paper*, 2010.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2019). *Biomás e Sistema Costeiro-Marinho do Brasil - 1:250 000*. Recuperado de:

<https://www.ibge.gov.br/geociencias/cartas-e-mapas/informacoes-ambientais/15842-biomas.html?=&t=acesso-ao-produto> .

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021). IBGE Cidades. Recuperado de: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mt/pocone/panorama>.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (2022). Sistema de informações sobre o mercado de trabalho no setor turismo. Recuperado de: <https://www.ipea.gov.br/extrator/simt.html> .

Intergovernmental Panel on Climate Change – IPCC. (2022). Synthesis Report of the IPCC Sixth Assessment Report (AR6). Recuperado de: https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_SPM.pdf.

Junta Comercial do Estado de Mato Grosso – JUCEMAT (2022). Empresas ativas no Estado. Acesso através da Lei de Acesso à Informação. Ouvidoria Geral - Controladoria Geral do Estado. Protocolo:324755.

Kapp, K. W. (1950). *The social costs of private enterprises*. Cambridge: Harvard University Press.

Kuhn, T. S. (1998). *A estrutura das revoluções científicas*. (Tradução: Beatriz Vianna Boeira e Nelson Boeira) Editora Perspectiva.

- Leff, Enrique. (2009) *Ecologia, Capital e Cultura: a Territorialização da Racionalidade Ambiental*. Editora Vozes.
- Lohmann, G., Lobo, H.A.S., Trigo, L.G.G., Valduga, V., Castro, R., Coelho, M.D.F., Cyrillo, W, M, Dalonso, Y. Gimenes-Minasse, M.H. Gosling, M.S., Lanzarini, R., Leal, S.R., Marques, O., Mayer, V.F., Moreira, J.C., Moraes, L.A., Panosso Neto, A., Prinotto, A.R.C., Queiroz Neto, A., Raimundo, S., Sanovicz, E., Trentin, F., & Uvinha, R.R. (2022). O Futuro do turismo no Brasil a partir da análise crítica do período 2000-2019. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 16. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2456>
- Martins, G. D. A., & Theóphilo, C. R. (2017). *Metodologia da investigação científica*. São Paulo: Atlas, 143-164.
- Navarro-Drazich, D., Christel, L. G., Gerique, A., Grimm, I., Rendón, M. L., Alcântara, L. S., ... & De Simón, C. (2023). Climate change and tourism in South and Central America. *Journal of Sustainable Tourism*, pp. 1-17.
- Oliveira, J. G. B., da Silva, J. M. M., Bohn, L., & Sampaio, C. A. C. (2017) *Cyklistforbundet: da ecossocioeconomia à convivencialidade*. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, v. 41.
- Oliveira, J. L. S., Cavalcante, J. D. S., Peratelli, J. H. P. Y., & Panosso Netto, A. (2022). O que é o turismo: representações na sociedade brasileira. *Teoria do turismo: interfaces, educação e práticas*, pp. 19-36.
- Organização Mundial de Turismo (OMT). (2003). *Guia de desenvolvimento do turismo sustentável*. Tradução de Sandra Netz. Porto Alegre: Bookman. 168 p.
- Prefeitura Municipal de Poconé (2023). Listagem de notícias. Recuperado de:
<https://www.pocone.mt.gov.br/Noticias/Tradicional-cavalhada-de-pocone-sera-realizada-no-proximo-domingo-2506-1743/>
- Rabahy, W. A. (2020). Análise e perspectivas do turismo no Brasil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 2020, 14, pp. 1-13.
- Rabelo, M. T. O., Arts. K. A. J., Girard, P., Ioris, A. R., de Figueiredo, D. M. (2017). Percepção dos atores sociais do turismo sobre o pulso de inundação do Pantanal (MT). *Revista Brasileira de Ecoturismo RBEcotur*, 10(3).
<https://doi.org/10.34024/rbecotur.2017.v10.6649>
- Reuter, E. (2022). Hybrid business models in the sharing economy: The role of business model design for managing the environmental paradox. *Business Strategy and the Environment*, 31.2, pp. 603-618.
- Ribeiro, M. A., Alcântara, L. C. S., & Sampaio, C. A. C. (2023) Turismo e Pantanal: As relações com os objetivos do desenvolvimento sustentável. *Geo UERJ*, n. 42, p. 66.165.

- Ronan, C. A. (2001). História ilustrada da ciência: da Renascença à Revolução Científica. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, v. 3, pp. 23-8, 2001.
- Sachs, I. (2007). Ecosocioeconomia: Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez Editora.
- Sachs, I. (2009). *A terceira margem: em busca do ecodesenvolvimento*. Companhia das Letras.
- Sampaio, C. A. C. (2010). *Gestão que Privilegia uma Outra Economia: Ecosocioeconomia das Organizações*. Blumenau, SC: EdIFURBb.
- Sampaio, C. A. C. (2015) *Cities and solution: urban ecosocioeconomics*. Pullman, Washington: Washington State University, Fulbright Foundation. Report.
- Sampaio, C. A. C., Zuñiga, C. H., & Fuders, F. (2018). Ecosocioeconomias: un concepto en construcción. *Revista da FAEEBA: Educação e Contemporaneidade*, v. 27, n. 52, pp. 13-25.
- Sampaio, C. A. C., & Alves, F. K. (2019). Ecosocioeconomias: Um Conceito em Construção. In: Sampaio, C. A. C., *et al. Ecosocioeconomias: Promovendo Territórios Sustentáveis*. Blumenau, SC: Edfurb.
- Sampaio, C. C., Grimm, I. J., Alcântara, L. C. S., & Junior, O. M. (2020). Ecosocioeconomias: Análise de experiências ao Oeste dos Estados Unidos da América. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 16(3).
- Sampaio, C. A. C., & Santos, L. C. R. dos. (2021). Ecosocioeconomia Empresarial: Conciliando cadeia produtiva sustentável e arranjo socioprodutivo territorial. *Anais do X Encontro Nacional da Anppas*. Anais. Campinas (SP) Unicamp. Recuperado de: <https://www.even3.com.br/anais/x_enanppas2021/393251>.
- Sampaio, C. A. C., Alcântara, L. C. S., & Vieira, P. H. F. (2022). Bem Viver: repensando a criação de novos modos de vida na era pós-Covid-19. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, v. 59.
- Santos, F., Pache, Anne-Claire., & Birkholz, C. (2015). Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. *California management review*, 2015, 57.3, pp. 36-58.
- Scótoló, D., Panosso Netto A. (2015). Contribuições do turismo para o desenvolvimento local. *Cultur-Revista de Cultura e Turismo*, 9(1), pp.36-59.
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de Mato Grosso (2022). Turismo em número. Recuperado de: <https://www.sedec.mt.gov.br/-/16632357-turismo-em-numeros>.
- Secretaria de Infraestrutura do Estado de Mato Grosso - SINFRA (2021). Recuperado de: <https://www.sinfra.mt.gov.br/-/16321429-pocone-comemora-240-anos-com-varias-aco-es-do-governo-do-estado-em-infraestrutura>.

Secretaria de Estado de Meio Ambiente – SEMA (2022). Unidades de Conservação. Recuperado de: <http://www.sema.mt.gov.br/site/index.php/unidades-de-conservacao>.

Serviço Social de Comércio – SESC (2022). RPPN Sesc Pantanal. Recuperado de: https://www.sescpantanal.com.br/hotel.aspx?s=12&i=18#!p1_0.

Tortato, F. R., Ribas, C., Concione, H.V.B., & Hoogesteijn, R. (2021). Turismo de observação de mamíferos no Pantanal. *Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi-Ciências Naturais*, 16(3), pp. 351-370.

Tracey, P., Phillips, N., & Jarvis, O. (2011). Bridging institutional entrepreneurship and the creation of new organizational forms: A multilevel model. *Organization science*, 22(1), pp.60-80.

Unidades de Conservação no Brasil (2022). Parques. Recuperado de: <https://uc.socioambiental.org/pt-br/arp/600#municipios>.

United Development Programme – UNDP (2021). Sustainable development. Recuperado de: <https://feature.undp.org/2023-halfway-there>.

Vieira, P. F. (2009). Do preservacionismo ao desenvolvimento territorial sustentável. *Política & Sociedade*, v. 8, n. 14, pp. 27-78.

Weber, M. (2004). A ética protestante e o espírito do capitalismo (S. Tellaroli, Trad.). São Paulo: Companhia das Letras. (Original publicado em 1905).

Wood JR, T. (2010). Organizações híbridas. *Revista de Administração de Empresas*, 50, pp. 241-247.

Yin, R. K. (2015). Estudo de Caso: Planejamento e métodos. Bookman editora.



Disponível em:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576283124003>

Como citar este artigo

Número completo

Mais informações do artigo

Site da revista em redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe,
Espanha e Portugal
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no
âmbito da iniciativa acesso aberto

Magno Alves Ribeiro, Liliane Cristine Schlemer Alcântara,
Carlos Alberto Cioce Sampaio

**TURISMO EM POUSADAS NO PANTANAL E POSSÍVEIS
TRANSITORIEDADES**

**TOURISM AND POSSIBLE TRANSIENCE IN PANTANAL
LODGES**

**TURISMO EN CASAS DE CAMPO EN EL PANTANAL Y
POSIBLES TRANSICIONES**

Turismo y Sociedad

vol. 36, p. 69 - 93, 2025

Universidad Externado de Colombia,

ISSN: 2346-206X

ISSN-E: 0120-7555

DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n36.03>