

Análise netnográfica dos impactos do COVID-19 no turismo do Brasil

Daiko Lima e Silva*

Universidade do Estado de Santa Catarina - PPGPLAN/UDESC (Brasil)

Vicente de Paula Censi Borges**

Universidade Federal do Delta do Parnaíba (Brasil)

Elaine John***

Anima Digital – UNISOCIESC (Brasil)

Resumo: O turismo brasileiro vivencia um novo paradigma sustentado na restrição de mobilidade e novos e rígidos procedimentos sanitários, tendo em vista a pandemia mundial da COVID-19. Com base neste contexto, esta pesquisa objetivou analisar os impactos do coronavírus no turismo a partir das percepções de especialistas da área, os quais se manifestaram em lives na rede social Instagram e entrevistas. Para estudar o fenômeno pertinente aos impactos, optou-se por uma abordagem qualitativa de caráter exploratório, valendo-se das técnicas da netnografia. Assim, dentre os resultados obtidos, destaca-se a compreensão de que o turismo pós-COVID-19 recuperar-se-á num ritmo mais lento do que outros setores da economia, adquirindo formatos que privilegiarão o turismo interno, exigindo dos gestores públicos a perspicácia de desenvolver processos de planejamento e gestão que permitam aos destinos turísticos adequarem-se às novas exigências do mercado.

Palavras-chave: Análise netnográfica; Gestão do Turismo; Brasil; COVID-19; Especialistas; Retomada do Turismo.

Net(h)nographic Analysis of the Impacts of COVID-19 on Tourism in Brazil

Abstract: Brazilian tourism has experienced the restrictions on mobility and new rigid health procedures as a result of the COVID-19. pandemic The present research aimed at analysing the impacts of coronavirus on tourism as based on the perceptions of specialists in the area, as given live on the social network Instagram and in interviews. In order to study the impacts, an exploratory qualitative approach was chosen, using the techniques of net(h)nography. Thus, of the results obtained, the study highlights the understanding that post-COVID-19 tourism will recover at a slower pace than other sectors of the economy acquiring formats that privilege domestic tourism, requiring public managers to exercise perspicacity in development and management processes that allow tourist destinations to adapt to the new market demands.

Keywords: Net(h)nographic analysis; Tourism management; Brazil; COVID-19; Experts; Resumption of tourism.

* Universidade do Estado de Santa Catarina - PPGPLAN/UDESC (Brasil); E-mail: prof.daiko@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-4274-6460>

** Universidade Federal do Delta do Parnaíba (Brasil); E-mail: vpborges@ufpi.edu.br; <https://orcid.org/0000-0002-2291-2292>

*** Anima Digital – UNISOCIESC (Brasil); E-mail: elaine_j8@hotmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-0224-3607>

1. Introdução

Auferir os impactos da pandemia da COVID-19 não se mostra uma tarefa fácil, tendo em vista a falta de metodologias que abarquem as especificidades de um contexto transitório, atípico e fundamentado no distanciamento social, o qual transformou as relações sociais, econômicas e tecnológicas, exigindo a adoção de novos procedimentos por todos.

Estas mudanças, socioeconômicas e de saúde, fizeram do turismo um dos primeiros setores a serem atingidos pelas contingências de um ambiente com rígidas restrições sanitárias que inibiram e, por vezes, impediram a dinâmica habitual da mobilidade. E, ao que tudo indica, será o último setor a se recuperar, retornando à plenitude de outrora. Como ressalta Hall, Scott e Gossling (2020), a natureza seletiva dos efeitos da COVID-19 e as medidas para contê-la poderão levar a uma reorientação do setor turístico.

Assim, com a compreensão acima descrita, e o objetivo de entender a percepção de *experts* em turismo dos impactos da COVID-19 no setor turístico brasileiro, que a motivação desta pesquisa concentrou-se no questionamento do paradigma atual da gestão pública do turismo para o enfrentamento dos impactos da pandemia, porém na perspectiva de que o aprendizado com o novo contexto possibilite a adoção de novas práticas, indicando um modelo de desenvolvimento turístico calcado mais nas necessidades humanas. Para tanto, indagou-se: na falta de dados concretos e oficiais consolidados, qual é a percepção dos especialistas em gestão do turismo sobre os impactos da pandemia da COVID-19 nas atividades turísticas no Brasil?

Para investigar a resposta que atendesse a indagação motivadora, optou-se por uma metodologia que primasse por métodos qualitativos e de caráter exploratório. Desta forma, escolheu-se como mais adequado às características da investigação a netnografia (Kozinets, 2014), a qual permitiu aos pesquisadores utilizarem ferramentas de pesquisa inerentes ao contexto tecnológico e de distanciamento social atuais, como redes sociais e outras plataformas tecnológicas.

A partir da definição metodológica e da aplicação do método de pesquisa, obteve-se, dentre outros resultados, a compreensão de que o turismo brasileiro recuperar-se-á mais lentamente, tendo em vista fatores como o atraso na implementação de políticas públicas sanitárias e econômicas que, em relação ao turismo internacional, provocam uma menor procura de brasileiros por destinos no exterior, dando ao turismo interno o protagonismo no que tange ao fluxo de turistas e a ampliação de destinos turísticos dentro do território brasileiro.

No intuito de prover uma melhor compreensão dos impactos da COVID-19 no sistema turístico brasileiro, o presente trabalho apresenta-se em quatro partes integradas. No primeiro momento, aborda-se o contexto do turismo brasileiro pré e pós-COVID-19, sendo posteriormente possível, tendo por base a fundamentação teórica, compreender as escolhas metodológicas que encaminharam à análise netnográfica e, por fim, as conclusões do estudo.

2. Compreensão do contexto do turismo brasileiro pré e pós-COVID-19

Ao longo dos anos o turismo não se manteve à margem das mudanças no mundo e no Brasil, ao contrário, mostrou-se um dos setores que mais facilmente se adaptou e progrediu com a abertura do mercado – a partir de 1990 –, tornando-se uma atividade desejável e relevante para o desenvolvimento de muitas regiões (Silveira, 2002). Assim, as estruturas administrativas públicas acompanharam a evolução do setor, tendo em vista a necessidade de abarcar os novos desafios, no que tange a regulamentação, fiscalização e incentivo ao crescimento, desenvolvimento e qualificação, tendo nos últimos 25 anos ampliado sua relevância no âmbito governamental (Oliveira e Zouain, 2007; Carvalho, 2009).

Tal relevância explicitou-se nos últimos planos nacionais de turismo (PNT), porém, no atual (Decreto-Lei nº9.791/2019) o foco no crescimento econômico é latente – constante nas metas estipuladas no PNT 2018-2022 –, relegando às outras dimensões do desenvolvimento sustentável um papel secundário no processo de planejamento turístico. Desta forma, a interlocução existente nos planos anteriores (PNT de 2003 a 2016) entre ministérios e secretarias do Governo Federal perdeu espaço, alijando o Ministério do Turismo do processo decisório das políticas públicas estruturais (Maranhão e Azevedo, 2019).

O paradigma atual da gestão pública do turismo, o qual caracteriza-se pela perspectiva utilitarista calcado na visão neoliberal (Brandão, 2010; Castañeda, 2012), evidencia-se na sua ineficácia frente aos novos desafios do setor, fundamentalmente aos mais recentes, como os impactos da pandemia mundial de SARS-CoV-2 (Strielkowski, 2020).

A Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2020), no seu estudo sobre o impacto da COVID-19, estimou perdas para o turismo brasileiro, considerando o período de três meses de interrupção das atividades e o biênio 2020-2021, comparando-se com o PIB de 2019, na ordem de aproximadamente 116,7 bilhões de reais, representando 21,5% na produção total para o período. O contexto mostra-se grave, pois os impactos são imediatos e com possíveis reflexos duradouros. Já o WTTC – World Travel Tourism Council (2020), alega que ao longo do período da pandemia, o turismo mundial deverá perder algo em torno de 75 milhões de empregos e prejuízos na ordem de 2,1 trilhões de dólares.

O setor mais afetado negativamente pela pandemia foi o turismo, pois tem como base modeladora do sistema a necessidade de mobilidade (Urry, 2007; Hall, 2005; Coles *et al.*, 2005; Burns e Novelli, 2008), a qual ficou comprometida pela obrigação do cumprimento do isolamento social em diversos países de todos os continentes. Desta forma, as empresas no âmbito do turismo foram as primeiras a enfrentar restrições críticas de recursos devido, primeiramente, pela incerteza do tempo de duração das medidas indicadas pela OPAS-BRASIL/OMS – Organização Pan-Americana de Saúde/ Organização Mundial da Saúde (2020), além da desconfiança em viajar do turista – caso dos cruzeiros marítimos – e, em segundo, a falta de liquidez financeira e rápida capacidade de reajustar os processos de produção (Lazzarini e Musacchio, 2020).

Dentre as medidas adotadas pelo Ministério do Turismo no Brasil para minimizar os impactos econômicos da COVID-19, destacam-se a liberação de 381 milhões de reais em linhas de crédito através do FUNGETUR – Fundo Geral de Turismo e a suspensão da cobrança de empréstimos por seis meses, a partir de abril de 2020, ampliando a carência para pagamentos de recursos provenientes dos bancos públicos. Houve também a flexibilização de contratos de trabalho, objetivando combater demissões.

Dados da OPAS-BRASIL/OMS (2020) demonstram o nível de ameaça às atividades e vidas humanas que o coronavírus tem, pois, segundo a instituição, até o dia 24 de abril de 2020 eram no mundo 2.626.321 pessoas infectadas, sendo que destas 181.938 vieram a óbito. No Brasil a situação não é menos alarmante, tendo em vista que, até a mesma data, eram 52.995 casos confirmados de COVID-19 e 3.670 mortos. Todavia, já no início de 2021, o Brasil superou o número de 200.000 (duzentos mil) mortos.

Ao turismo mundial epidemias e pandemias não são uma novidade. Aliás, experiências com crises econômicas, humanitárias e desastres naturais remontam ao início do século XX, com a crise econômica de 1929. Pine e McKercher (2004) já evidenciaram, por exemplo, que a epidemia de SARS na China em 2003 provocou a parcial paralização das atividades turísticas, principalmente das empresas aéreas e hoteleiras, atingindo outros países asiáticos, como Singapura, Vietnam e a Região Administrativa Especial de Hong Kong, porém em menores dimensões do que a COVID-19 está provocando (Tabela 01).

Tabela 01: Impactos de crises sanitárias nas ocupações laborais em Turismo

Países	SARS in 2003		COVID-19 in 2020
	Tourism GDP down (%) Lost tourism job	Perda de empregos	Empregos em turismo que estão imediatamente em risco no mundo
Hong Kong	41	27.000	142,6 milhões
China	25	2.8 milhões	
Singapore	43	17.500	
Vietnam	15	62.000	

Fonte: Adaptado dos autores Pine e McKecher, 2004; WTTC, 2020.

No âmbito do território brasileiro o impacto da COVID-19 não é diferente do restante do mundo, pois os setores que mantêm atividades inerentes ao turismo já trabalharam quase em paralisia total. Segundo a CNC – Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (2020), em 15 dias do mês de março de restrições na mobilidade turística, estimou-se que o setor teve uma perda de receita na ordem de 16,7% (em relação ao mesmo período do ano anterior) e uma redução de até 115,6 mil empregos formais, sendo que até o dia 24/05/2020 o impacto ampliou-se, levando o CNC a crer, na ocasião, que o setor estaria em recessão, percepção confirmada com os dados consolidados de 2020 sobre o impacto da COVID-19 no turismo brasileiro. Segundo a CAGED (2020), de março

a outubro de 2020 o turismo brasileiro obteve a perda de 469,4 mil empregos formais, ou seja, um encolhimento do setor na ordem de 13% da força de trabalho. Corroborando com a constatação do aumento do desemprego no país, o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020) ressalta que o setor turístico registrou, até novembro do mesmo ano, uma queda de 44% evidenciando uma perda de aproximadamente US\$ 46.395.161,29. Desta forma, a projeção inicial de retomada à normalidade para o segundo semestre de 2021 não se confirmará, tendo em vista o agravamento da pandemia no Brasil.

As entidades do setor turístico brasileiro, assim como as universidades, estão em permanente estudo da evolução da pandemia no país e, principalmente, monitorando o impacto na economia – um dos pilares da coesão social (Durkeim, 1968) –, no que tange a restrição do deslocamento humano e de mercadorias em diferentes dimensões, como: emprego e renda, mobilidade financeira, câmbio e elevação do endividamento de países e empresas, as quais, no momento, geram inquietações quanto a capacidade de absorção desses impactos pela sociedade.

O paradigma do sistema turístico brasileiro mudou, transitória e temporariamente, com a pandemia, porém ainda calado na percepção de um ambiente de competitividade (Ritchie e Crouch, 2010), incertezas e inconformidades na perspectiva dos destinos e organizações turísticas.

Portanto, a busca da recuperação econômica e da dinâmica social passa por algumas questões, como (adaptado dos autores OMT, 2020; Borges, 2018):

- a) Compreensão do contexto pós-COVID-19 nas suas diferentes dimensões;
- b) Identificação das necessidades humanas e organizacionais;
- c) Caracterização das políticas públicas, a partir das necessidades identificadas, em distributivas, redistributivas, regulatórias ou constitutivas;
- d) Delimitação da abrangência das ações do estado brasileiro em cada setor que compreende o sistema turístico;
- e) Elaboração de um plano estratégico, de processo participativo, que traga coesão e alinhamento das ações governamentais e do setor privado.

Ainda assim, há probabilidade de ter-se o mesmo paradigma mercadológico e político-administrativo no turismo brasileiro de antes da pandemia da COVID-19, contando que a busca de uma identidade de destino saudável ou de empresa que atende as normas sanitárias, para dirimir uma imagem de risco ao visitante, utilizando estratégias comunicacionais mais intensas com o apoio de tecnologias mais avançadas (Nam e Pardo, 2011; Boes, Buhalis e Inversini, 2015), elevando a complexidade e a competitividade no sistema turístico, seja a tônica da dinâmica do sistema turístico.

Porém, na antítese do panorama da competitividade, integram-se novos olhares sobre o desejo do desenvolvimento turístico – apresentando-se ao momento pós-COVID-19 –, com especial atenção às dimensões da vida social, compreendendo outras perspectivas além da econômica para o processo, as quais estão representadas em propostas alternativas, como: o desenvolvimento à escala humana e o desenvolvimento calado na felicidade interna de um destino turístico, evidenciando, assim, uma mudança de paradigma, saindo do foco no objeto (dinheiro/capital) para o foco nas pessoas e suas necessidades/experiências (Max-Neef, 2012; Ura e Galay, 2009; Frey e Stutzer, 2009), abarcando, em parte, a perspectiva de um novo comportamento do consumidor, mesmo que momentâneo, e estímulo ao turismo interno, que compreendam os saberes e fazeres das comunidades receptoras, tendo a possibilidade de gerar nos gestores públicos a pressão necessária a este processo de mudança e adaptação para um turismo mais equilibrado e sustentável (Borges, 2018).

3. Metodologia da pesquisa

A abordagem qualitativa (Byrd, 2020) adotada para esta pesquisa determinou os procedimentos metodológicos, evidenciando a netnografia como o método mais adequado do ponto de vista da abordagem do problema, principalmente em um contexto de distanciamento social e escassez de dados científicos sobre a pandemia. Assim, a escolha da temática COVID-19 aplicada ao contexto do turismo brasileiro, fundamentalmente sob o prisma da gestão pública, foi amparada por estudos que apontam a pandemia e as perspectivas de permanência do Novo Coronavírus como o grande desafio presente e futuro, no que tange a estreita relação com o setor econômico e social do turismo (CNC, 2020; FGV, 2020; Qiu et. Al., 2020; Gössling, S., Scott, D., Hall, C.M., 2021).

Desta forma, a pesquisa exploratória empreendida, baseada no objetivo geral de entender a percepção de *experts* em turismo dos impactos da COVID-19 no setor turístico brasileiro, desenhou-

-se em etapas que abarcaram o levantamento dos dados e informações e sua posterior análise e interpretação.

Portanto, optou-se por levantar, dos conceitos estudados e analisados, três *proxies* de estudos (lives do *instagram* do dia 10/04/2020 e live do dia 13/04/2020). Lopes (2012) orienta que *proxies* são utilizadas para captar determinados fenômenos efetuando-se um tratamento tangencial ao redor dos conceitos afins, para que se possa ter maior confiança nos resultados obtidos.

Alinhado a Lopes (2012), obteve-se dois construtos à pesquisa: a) Impacto da COVID-19 no Turismo Brasileiro; b) Gestão Pública e Privada pós-COVID-19, os quais foram submetidos a três informantes-chave1 (*experts*) para sua validação, que revisaram os construtos, tornando-os categorias de análise de estudo (Yin, 2016). Assim, as categorias definidas são: governança turística, sustentabilidade, gestão estratégica e tecnologia. Após as considerações dos informantes-chave, os construtos mantiveram-se, somente ampliando a abordagem do primeiro às questões relacionadas ao incentivo do turismo interno.

Ao iniciar a coleta dos dados e informações, através da observação participante, baseou-se as análises na compreensão de Verdú et.al. (2015), o qual fixa o papel do investigador no caráter oculto (passivo/ encoberto) ou não oculto (moderado/ ativo). Sendo assim, obtiveram-se os dados em treze observações, contabilizando um total de treze horas ou 780 minutos (Quadro 01).

Quadro 01: Dados das observações

Sigla	Duração aproximada	Grau da participação (rol do investigador)	Datas das Lives
OBS. A	1 hora	Participante passivo (oculto)	10/04/20 vespertino
OBS. B	1 hora	Participante passivo (oculto)	10/04/20 noturna
OBS. C	1 hora	Participante passivo (oculto)	13/04/20
OBS. D	1 hora	Participante passivo (oculto)	14/04/20 matutina 1
OBS. E	1 hora	Participante ativo (não oculto)	14/04/20 matutina 2
OBS. F	1 hora	Participação passivo (oculto)	14/04/20 noturna
OBS. G	1 hora	Participante passivo (oculto)	15/04/20 vespertina
OBS. H	1 hora	Participante passivo (oculto)	15/04/20 noturno
OBS. I	1 hora	Participante ativo (não oculto)	21/04/20 matutina 1
OBS. J	1 hora	Participante passivo (oculto)	21/04/20 matutina 2
OBS. K	1 hora	Participante ativo (não oculto)	21/04/20 noturno
OBS. L	1 hora	Participante passivo (oculto)	24/04/20
OBS. M	1 hora	Participante passivo (oculto)	25/04/20

Fonte: Elaborado pelos autores.

Posteriormente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com cinco *experts* do turismo (Quadro 02), considerando que as entrevistas foram guiadas de forma que o entrevistado estivesse à vontade, objetivando o aprofundamento da entrevista nos temas considerados fundamentais (Richardson, 2008).

Quadro 02: Perfil dos respondentes entrevistados

Sigla	Perfil dos entrevistados	Forma de Coleta	Tempo de atuação no turismo
Entrevistado 1	Professora Substituta IFSC	Whatsapp	25 anos
Entrevistado 2	Consultora Nacional de Turismo	Direct Instagram	18 anos
Entrevistado 3	Professora Efetiva de Turismo UFRN	Whatsapp	22 anos
Entrevistado 4	Superintende de Turismo Municipal	Whatsapp	25 anos
Entrevistado 5	Membro Conselho Municipal de Turismo	Whatsapp	23 anos

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Por último, na coleta dos dados, levantou-se, digitalmente, informações no Instagram oficial do MTur – Ministério do Turismo, o qual evidenciou um total de 8.276 postagens, das quais apenas 9, até então, eram relacionadas à COVID-19.

Na posse dos dados e informações coletadas procedeu-se a análise, através da netnografia, que é uma forma especializada de etnografia, utilizando comunicações mediadas por computador/celulares a qual permite que se investigue a realidade por dentro de um grupo no ambiente virtual, gerando conhecimento científico a partir da interpretação do pesquisador acerca do ponto de vista dos investigados (Correia, Alperstedt e Feuerschutte, 2017). Kozinets (2014 e 2020) afirma que a netnografia possibilita o encurtamento das distâncias entre tempo e espaço devido à própria dinâmica da internet e dos agrupamentos sociais dispostos na rede e nos dispositivos associados a ela.

Desta forma, considerando o contexto imposto de distanciamento social, inseguranças e incertezas, durante um determinado período de tempo (2020), ocorreu a descoberta e potencialização do uso da internet e de novas tecnologias objetivando a aproximação virtual entre as pessoas, inúmeras áreas tiveram que se adaptar a esta nova realidade (empresas, escolas, governos, entre outras), trazendo também a oportunidade de se acompanhar discussões de diferentes grupos sociais. Assim, esta investigação procurou identificar a percepção de vários especialistas em turismo, os quais realizaram Lives no período, coisa não tão comum antes do fenômeno pandêmico. Logo, tratou-se de uma oportunidade singular de se acessar vários pensadores do Turismo (nacionais e internacionais) por meio da internet, em um determinado espaço de tempo e na própria residência dos pesquisadores, devido ao distanciamento social.

4. Análise dos dados

A análise dos dados, captados pelas técnicas de coleta descritas anteriormente, detém, neste trabalho, o caráter hermenêutico, ou seja, “preserva a possibilidade de interpretação dos sentidos que os sujeitos elaboram em seus discursos” (Cardoso, Santos e Alloufa, 2013). Assim, dos dados e informações coletados, obteve-se as compreensões descritas abaixo e que encaminham o atendimento ao processo metodológico delimitado.

É perceptível que a atual pandemia impactou a sociedade de forma global. Pois, “o mundo se converteu em um pesadelo com o surgimento da COVID-19” (OBS. L). Dos setores afetados, sabe-se que o econômico foi muito afetado, em especial no turismo, tendo em vista que “é uma atividade que exige o movimento de pessoas para lugares diferentes de seus locais habituais de residência. É preciso destacar que turismo não é férias ou lazer, turismo é economia” (OBS. E). A OBS. F também complementou esta informação, argumentando que segundo dados da *Cruise Lines International Association* (CLIA, 2017), por exemplo, “os cruzeiros marítimos injetaram cerca de U\$134 bilhões de dólares na economia mundial em 2017”.

Contudo, considerando esta necessidade de deslocamento como um dos princípios do setor turístico e a multiplicidade e diversidade de atividades econômicas, cabe destacar que a COVID-19 interrompeu todos os modais de transporte de massa no mundo, todos pararam, inclusive no Brasil, “as companhias aéreas enfrentam problemas no mundo todo”, segundo a Entrevista 4. Assim, esta investigação identificou, nas falas dos especialistas, que uma importante estratégia será o desenvolvimento do Turismo Local Brasileiro:

O deslocamento através de estradas e automóveis evidencia a tendência de fortalecimento do Turismo Local, provocado não somente pela pandemia. Mas também, pela consequente restrição econômica gerada pela proeminente recessão. As viagens possivelmente serão mais curtas, terão menor tempo de duração (permanência média) e irão considerar o atributo segurança como fator determinante na tomada de decisão de compra do turista. Dentre os segmentos com grande potencial de contribuição para a retomada da atividade turística, além dos consolidados Turismo de Sol & Mar e Turismo de Negócios & Eventos, surgem segmentos como Ecoturismo, Turismo Rural, Turismo de Base Comunitária, Turismo de Experiência, entre outros que se relacionam com a economia verde (Entrevista 1, OBS. C, OBS. B, OBS. D, OBS. H, OBS. E e OBS. L).

Considerando a possibilidade de o turismo doméstico ser impulsionado pela preferência dos turistas brasileiros, o Ministério do Turismo, na postagem MTUR 9, referente a MP 936, salientou que durante a pandemia “haverá financiamentos para micro, pequenos e médios empresários”, os quais visam assegurar a saúde financeira das empresas, através do fomento do turismo nacional. Ainda, segundo esta MP, “o governo dará auxílio financeiro, acesso ao seguro-desemprego e flexibilização do horário de trabalho” todas estas medidas visando uma redução nas demissões neste setor no Brasil (postagem MTUR 2).

Na percepção do fortalecimento do turismo nacional, no aspecto econômico e também no que tange o social e ambiental, a obrigação do distanciamento social apresenta a tendência de preferência dos turistas por destinos que proporcionem o contato com a natureza, gerando a necessidade de se pensar no planejamento e no processo estruturante, como afirmado pela OBS. I “por sua vez, o arranjo produtivo local nestes Destinos também precisa ser redesenhado e reorganizado, em certos casos, até mesmo formatados, fazendo melhor uso dos recursos tecnológicos já disponíveis”.

Assim, no atual momento, os gestores do turismo precisam compreender o processo de resiliência do seu destino, buscando estratégias adequadas para lidar com as ameaças e oportunidades que o atual cenário pandêmico apresenta. Conforme argumentado na Entrevista 3, “as políticas públicas precisam ser focadas em cada realidade e necessidade específica. Por exemplo, destinos consolidados precisam ter ações diferentes daquelas dirigidas a destinos que se encontravam em fase inicial de desenvolvimento”. As estratégias a serem adotadas dependem do cenário que se concretizará, pois as ações devem equalizar os anseios dos setores atingidos pela pandemia, a racionalidade científica que gera os protocolos sanitários e a dinâmica do ambiente externo ao destino.

As políticas públicas de turismo pós-Covid-19 precisam ser concebidas com base nas necessidades inerentes ao contexto de recuperação socioeconômica do setor e dos destinos turísticos, envolvendo os gestores públicos e a iniciativa privada. Para tanto, é fundamental que se inicie o debate sobre o papel da Governança Turística, como expresso na percepção dos entrevistados 1, 3, 4 e 5 e das OBS B, D, E, I, J, K e L.

As políticas públicas de turismo só serão efetivas quando realmente estiverem alinhadas por meio da Governança Turística, o poder público precisa dialogar entre si (União, Estados e Municípios), com o *trade* (mercado), com o terceiro setor e com o cidadão. Apesar destas arenas públicas não serem neutras, na maioria dos casos, é o mercado que movimenta a economia do Turismo. O contraditório, precisa ser entendido como positivo e complementar ao desenvolvimento do setor, buscando compreender as reais demandas da atividade sob diferentes olhares e de forma mais harmônica. O trabalho conjunto desta Governança Turística somado às estratégias adequadas de gestão é que tendem a trazer resultados efetivos. A compilação de diferentes marcas em uma campanha promocional, por exemplo, se apresenta como interessante opção estratégica, onde hotéis, restaurantes, Destinos, entre outros parceiros, trabalhariam de forma integrada na promoção da marca do Destino, colhendo juntos os resultados desta parceria. Afinal, o turismo é composto por uma rede de serviços, onde todos se complementam (Entrevistado 1, Entrevistado 3, Entrevistado 4, Entrevistado 5, OBS. B, OBS. D, OBS. E, OBS. I, OBS. J, OBS. K, OBS. L)

Esclarece-se que a Governança Turística é vista como um modelo de gestão e execução de atividades turísticas, a qual surgiu devido às condições insatisfatórias dos modelos anteriores, centralizadores e com pouca participação dos *stakeholders* (Nunkoo, 2015; Upadhya, 2016). Assim, a institucionalização de uma Governança Turística estabelece políticas públicas que visam conduzir o desenvolvimento turístico inovativo, voltado a cada diferente contexto, ciente dos desafios conjuntos e particulares, das oportunidades e das reais possibilidades de querer e/ou poder executar determinadas ações dentro do destino turístico (MTUR, 2007; Wesley; Pforr, 2010).

Com a compreensão acima, ao analisar a perspectiva da Governança Turística, o estudo identificou possíveis tendências e estratégias a este modelo de gestão, sintetizadas no Quadro 3.

Quadro 03: Categorias de Análise, Tendências e Estratégias de Governança Turística

Quadro 03 – Tendências e Estratégias de Governança Turística	
Categoria	Tendências e estratégias
Governança Turística	Fortalecimento dos laços entre os atores da cadeia produtiva do Turismo e os cidadãos do destino receptor.
	Criar processos de desenvolvimento turístico mais democráticos, eficazes, eficientes e efetivos.
	Incentivar boas práticas de <i>compliance</i> como transparência, equidade, prestação de contas, gestão de riscos, responsabilidade corporativa, entre outras iniciativas.
	Promover a aproximação entre as esferas administrativas (União, Estados e Municípios), os poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e a sociedade, promovendo a cidadania.
	Implementar e fortalecer políticas públicas participativas e de Estado, pensando no curto, médio e longo prazos, respeitando o papel de cada ator.
	Promover o empreendedorismo, o cooperativismo e o engajamento social dos atores do turismo, seja representante do mercado, do poder público ou de movimentos sociais.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Outro importante fator para a retomada do desenvolvimento turístico identificado nesta investigação foi a busca da sustentabilidade turística. Dentre os argumentos, os entrevistados expuseram que muitos foram os destinos turísticos que adotaram o turismo de massa, gerando desgaste e pressão sobre o ambiente social e ambiental, refletido, por exemplo, no fenômeno do *overtourism*.

No entanto, mesmo considerando as tendências de Governança Turística e com a compreensão do contexto pandêmico da COVID-19 e seus reflexos no turismo, principalmente na tendência da adoção de comportamentos diferentes do turismo pré-pandemia, como a preferência de consumo turístico com base em valores ligados às temáticas ambientais, fortalecendo, por exemplo, a denominada economia verde, as mudanças podem gerar uma ruptura paradigmática com o turismo de massa, mas, talvez, não totalitária. Afinal, a dimensão econômica, no âmbito da dinâmica do mercado turístico, continuará exercendo uma forte pressão na atividade, considerando que há uma oferta ociosa e ansiosa pelo retorno da demanda, a qual tende a gerar, no médio prazo, alta competitividade e preços agressivos.

A OBS. K encaminha o entendimento de que “cabe refletir sobre nosso atual modelo econômico, que vem se mostrando insustentável, refletindo-se em diversas situações, como: Brumadinho; Overtourism; COVID19; entre outras”. Apesar da força da dimensão econômica, é vital conectá-la à sustentabilidade territorial (planejamento territorial) para a possibilidade de concretização do futuro desejado à sociedade e ao turismo, fixando-se num ambiente participativo e mais solidário, pautado pela empatia e pelo respeito.

Reforçando o raciocínio apresentado, perante a realidade pós-pandemia da COVID-19, a OBS. H expõe que “acredita-se que esta crise tenha condições de estimular a reflexão e a mudança de paradigmas na gestão pública do turismo e em suas respectivas políticas públicas, que poderão estar mais alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS’s)”. Ao que corrobora a discussão da OBS. E, “o atual sistema econômico precisa buscar sua sustentabilidade, através do equilíbrio ambiental, social e econômico”. Assim, entende-se que a preocupação com a sustentabilidade dos destinos se caracteriza como fator determinante para as políticas públicas setoriais no médio e longo prazo, considerando as tendências e estratégias específicas, descritas no Quadro 4.

Quadro 04: Categorias de Análise, Tendências e Estratégias para a Sustentabilidade Turística

Quadro 04 – Tendências e Estratégias para a Sustentabilidade Turística	
Categoria	Tendências e estratégias
Sustentabilidade Turística	Busca e valorização de um maior equilíbrio na relação entre o homem e o meio ambiente, em detrimento à lógica antropocêntrica.
	Incentivo à economia verde, à economia circular, à economia criativa, à inovação e à atração de investimentos e receitas com foco nestes mercados.
	Fortalecimento e valorização do trabalho das comunidades, protegendo estas comunidades, suas culturas, valores, identidades e seus recursos culturais, naturais e construídos.
	Adoção de técnicas como a análise da capacidade de carga, os estudos de impacto e de vizinhança, estudos de viabilidade, entre outros estudos técnicos voltados à turismologia.
	Reflexão e escolha do Modelo de Turismo, ponderando entre quantidade e qualidade do fluxo turístico.
	Diversificação dos segmentos turísticos trabalhados, como Ecoturismo, Turismo de Aventura, Turismo Náutico, Turismo Rural, Turismo de Experiência, Turismo de Base Comunitária, entre outros, voltados ao contato com a natureza e com o morador local.
	Distribuição temporal mais equilibrada do fluxo turístico.
	Maior atenção e empoderamento ao cidadão, o morador local, no planejamento e desenvolvimento turístico.
	Aperfeiçoamento das áreas de lazer, dos atrativos, parques, praças, entre outras áreas de uso comum, gerando qualidade de vida também ao morador local.
	Foco em campanhas de conscientização turística, educação ambiental e cidadania.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Os entrevistados 1, 2, 4 e 5, refletem que “a normatização e a segurança impactarão a imagem do destino. O investimento em experiências, qualificação dos serviços, TIC, inovação, segmentação e na gestão de informações serão essenciais ao planejamento, controle e previsão de outras crises”. A OBS. C complementa a compreensão da relevância da gestão de imagem e reputação (*brand*), afirmando que a “empatia será um diferencial competitivo de mercado, assim como a imagem, ambos fundamentais à criação da hospitalidade. A reputação decorre da relação entre imagem construída (promoções) e imagem projetada (*reviews/comentários online*)”. Assim, compreende-se que o uso intensivo das TIC se apresenta como relevante categoria estruturadora do Turismo (ver Quadro 05).

Quadro 05: Categorias de Análise, Tendências e Estratégias para o Uso Intensivo de TIC

Quadro 05 – Tendências e Estratégias para o uso intensivo de TIC	
CATEGORIA	TENDÊNCIAS E ESTRATÉGIAS
Uso Intensivo de TIC	Fortalecimento do marketing digital.
	Tomada de decisão com base na perspectiva do consumidor.
	Fortalecimento de campanhas com uso de <i>hashtag</i> (#), dentre outros recursos.
	Uso adequado da <i>gamificação</i> .
	Gestão da reputação <i>online</i> (<i>reviews</i>).
	Fortalecimento da comunicação e da marca/imagem digital (<i>branding</i>).
	Parcerias com influenciadores digitais como ferramenta de promoção.
	Uso da análise e gestão de dados para subsidiar a tomada de decisão (indicadores).
	Uso do <i>storytelling</i> como estratégia de promoção turística.
	Maior adesão a ferramentas de gestão digitais como <i>Airtable</i> , <i>Hubspot</i> , <i>Typeform</i> , outras.
	Fragmentação de uma estratégia digital em ações específicas, por exemplo: Transformar um texto em um roteiro, digitalizá-lo e transformá-lo em vídeos para depois dividir estes vídeos em <i>Podcasts</i> .
	Incremento na geração de conhecimentos e conteúdos gratuitos e interações digitais.
	Adoção de estratégias de produção de conteúdo para curto, médio e longo prazos.
	Melhor aproveitamento dos recursos disponíveis a baixo custo, como <i>smartphones</i> , câmeras digitais (GoPro), entre outros.
	Maior controle do Estado sobre a vida privada (indivíduo) por meio da tecnologia.
	Geração de conteúdo de qualidade e com potencial de engajamento.
Uso estratégico de canais para tráfego de conteúdos, pagos e orgânicos.	
Construção e uso adequado das redes sociais.	
Rastreamento do cidadão via celular, uso do reconhecimento facial, da classificação de risco através de cores (vermelho, amarelo e verde), carimbos com prazo de validade, escaneamento para medir a temperatura corporal, entre outros recursos tecnológicos.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

A pesquisa, ao analisar os dados e informações das observações e entrevistas, identificou ainda, que a gestão estratégica é um conjunto de práticas, calcadas, fundamentalmente, no planejamento e pensamento estratégicos, essencial à retomada do desenvolvimento e crescimento do setor turístico. Sendo, neste estudo, caracterizada como uma categoria de análise, a qual harmoniza as ações das demais áreas do setor (Quadro 6).

Quadro 06: Categorias de Análise, Tendências e Estratégias para a Gestão Estratégica

Quadro 06 – Tendências e Estratégias para a Gestão Estratégica	
Categoria	Tendências e estratégias
Gestão Estratégica	Promoção ao protagonismo do turismo quanto atividade econômica produtiva.
	Busca de um processo mais democrático, promovendo a união, a criatividade e o comprometimento dos diversos atores do turismo.
	Estímulo ao planejamento turístico participativo.
	Elaboração e implementação de Planos Executivos de Turismo.
	Elaboração de Planos de Gestão e Recuperação de Crises.
	Elaboração de Estudos de Mercado.
	Fortalecimento das políticas públicas de Estado para o turismo, focadas no médio e longo prazo, como o Sistema Único de Saúde - SUS.
	Valorização do profissional (Turismólogo), o qual herdará a dura missão de retomar e estimular o setor com o nível máximo de assertividade.
	Incremento nos investimentos em estudos e pesquisas relacionadas ao turismo.
	Sensibilização do potencial turista (cliente).
	Alinhamento entre a promoção projetada (publicidade) e a promoção construída (<i>reviews</i>) para a gestão e o posicionamento estratégico da marca.
	Preparação para novas situações de crise, como novos vírus, desastres ambientais, conflitos armados, ataques terroristas, entre outras.
	Personalização e fidelização dos serviços.
	Fortalecimento de atributos como credibilidade, segurança pública, segurança biológica, confiança, reputação <i>online</i> , higiene e limpeza, protocolos, normativas legais, barreiras sanitárias e saúde.
	Adoção de Indicadores de Desenvolvimento Turístico e Modelos de Gestão, como os ODS's, o Modelo DMO (Organizações de Gerenciamento de Destinos), o Tourqual, o PIF, o IDH, entre outros, que contribuem com o controle, a gestão e a articulação na complexa e interdisciplinar atividade turística.
	Diversificação dos segmentos de mercado.
	Criação de novas marcas.
	Aumento da competitividade através do estímulo a ecossistemas de inovação.
	Atender a um maior nível de exigência do consumidor, com ênfase à gestão da qualidade.
	Gestores do Turismo deverão assumir o papel de articuladores e gestores de relacionamentos (<i>Customer Relationship Management - CRM</i>).
Estímulo a práticas como o <i>growth hacking</i> .	
Adoção da estratégia de redução e distribuição temporal do fluxo de pessoas.	
Valorização do mercado interno e de ambientes naturais.	
Aquecimento da indústria de <i>motor home</i> , <i>campings</i> , de viagens em família e do Turismo de Proximidade.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020.

Percebe-se que o conjunto das categorias analisadas apresenta relevante potencial de contribuição para uma retomada da atividade turística mais equilibrada, como identificado nas observações. Assim, no que tange a gestão estratégica do turismo:

É enorme para a atividade a relevância do planejamento turístico, da regulação, do controle e da sustentabilidade, essenciais para o futuro do turismo. O retorno às atividades exige planejamento participativo e governança turística. Vivenciamos um momento de grande oportunidade para a reflexão e elaboração de estudos e pesquisas relacionados à turismologia. Para conhecer o presente é importante entender o passado. Pois assim, poderemos projetar cenários futuros, por exemplo, como lidar com a pressão econômica envolvendo os impactos do turismo de massa (*overtourism*), que estão destruindo parte dos destinos. Os destinos precisam de autoconhecimento e planejamento, precisam conhecer seus verdadeiros DNA's, formatar seus produtos e promovê-los adequadamente nos melhores canais e com as melhores estratégias de comunicação (OBS. C, OBS. H, OBS. E, OBS. I, OBS. K e OBS. L).

A pandemia da COVID-19 gerou muitos impactos, influenciando o modelo de desenvolvimento do turismo, a dinâmica mercadológica do setor e, fundamentalmente, os destinos turísticos nas dimensões socioeconômica, ambiental, legal e tecnológica. Porém, surge, na visão dos entrevistados, a possibilidade real da adoção de políticas públicas que valorizem a cooperação e a efetivação da visão solidária nos negócios e no consumo turístico, utilizando-se da empatia e do respeito.

5. Conclusão

As análises, aqui desenvolvidas, trouxeram à luz elementos da gestão pública do turismo que até então estavam sendo abordados no contexto de pandemia da COVID-19, fundamentalmente pelo mercado e gestores públicos do turismo, separadamente, sem conexão, com raras exceções. Estes elementos caracterizaram-se, nesta pesquisa, na forma de quatro categorias: Governança Turística (Trentin, 2017), Sustentabilidade (Maranhão e Azevedo, 2019), Gestão Estratégica (Borges, 2018) e Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC (Boes, Buhalis e Inversini, 2015).

Compreende-se que a pandemia do Coronavírus não é a primeira do século, mas é a que se apresenta como a mais grave e em escala mundial, a afetar toda a cadeia produtiva do turismo e outros setores da economia e da vida social, trazendo prejuízos a um setor onde a mobilidade é o fator principal de sua dinâmica e desenvolvimento. Desta forma, vislumbra-se, e está registrado na fala de muitos dos entrevistados, que o mundo se recuperará da COVID-19, como sempre ocorreu em desastres naturais anteriores, mas sem ter-se a convicção do tempo e do custo exigidos.

Tanto as observações empreendidas das lives, quanto as entrevistas, encaminharam em alguns consrutos, resultados semelhantes, expressando a temporalidade da compreensão do fenômeno COVID-19 no turismo pelos *experts*, destacando-se a informação da potencial mudança de comportamento no consumo turístico e da reflexão sobre o processo de *overtourism*. Somando-se a isso, as categorias de análise do estudo (governança, sustentabilidade, gestão estratégica e uso intensivo de TIC's).

No entanto, conclui-se que o turismo, com base nos dados e informações analisadas e a partir do objetivo proposto, como setor econômico, vivenciará, ao fim do período da pandemia, um ambiente de pressões provenientes de vários agentes do sistema turístico, evidenciando o possível retorno ao paradigma competitivo do passado recente (turismo de massa), levando determinados destinos ao *overtourism*, dentre outros problemas. Porém, a situação atual proporciona a oportunidade dos gestores públicos do turismo implementarem novas práticas nos processos participativos de planejamento e gestão de políticas públicas, ressignificando os destinos turísticos, num novo contexto, mais solidário e empático, que permita a construção de redes de relacionamento e, conseqüentemente, coesão para atuação no mercado, o qual apresentar-se-á, num primeiro momento, conservador e reticente, principalmente em relação ao comportamento do consumidor de viagens e turismo.

Desta forma, entende-se que a investigação contribui não somente com a perspectiva de discussão teórica no campo da pesquisa em turismo, pois também auxilia e tende a incentivar atores do turismo a refletirem e participarem ativamente do processo de planejamento e implementação das políticas públicas setoriais (governança turística), objetivando a retomada da atividade pós-COVID-19. Neste sentido, cabe apontar que o aprofundamento do estudo em cada uma das quatro categorias de análise se apresenta como oportunidade para novas investigações.

Bibliografia

- Boes K., Buhalis D., Inversini A. 2015. Conceptualising Smart Tourism Destination Dimensions. In: Tussyadiah I., Inversini A. (eds) Information and Communication Technologies in Tourism 2015. Springer, Cham.

- Borges, V.P.C. 2018. Política pública e planejamento estratégico do turismo no território Polo Costa do Delta : um modelo de desenvolvimento turístico. Coimbra. Tese de doutoramento. Disponível na [www: http://hdl.handle.net/10316/80400](http://hdl.handle.net/10316/80400).
- Brandão, Pamela Medeiros 2010. O Ideário Neoliberal na Política Nacional do Turismo Brasileiro: Avanços e Retrocessos. VII Seminário ANPTUR 2010.
- Burns, Peter M.; Novelli, Marina. 2008. *Tourism and mobilities: local-global connections*. Oxfordshire: CABI International.
- Byrd, Robby 2020. *Qualitative Research Methods. Virtual Class, Memphis*. Recuperado em 17 de janeiro de 2021, de https://www.memphis.edu/jrsm/syllabi/syllabi_pdfs/2020_fall/jrsm7085.001.m50.byrd.fall2020.pdf
- CAGED 2020. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados. Recuperado em 20 de março de 2021, de <https://www.portalfat.mte.gov.br/programas-e-acoas-2/caged-3/>
- Cardoso, M. F., Batista-dos-santos, A. C., & Alloufa, J. M. L. 2015. Sujeito, linguagem, ideologia, mundo: técnica hermenêutico-dialética para análise de dados qualitativos de estudos críticos em Administração. *Revista de Administração FACES Journal*, 14(2), 74-93.
- Carvalho, C. L. 2009. Políticas Públicas no Turismo Brasileiro: A cidade de São Paulo e a Construção de sua Identidade Turística. Tese de Doutorado. Escola de Comunicação e Artes ECA/USP.
- Castañeda, Quetzil 2012. The Neoliberal Imperative of Tourism: Rights and Legitimization in the UNTWO Global Code of Ethics for Tourism. *Practicing Anthropology*. Vol. 34, No. 3, Tourism: Beyond Hosts and Guests, pp. 47-51.
- CNC – Confederação Nacional de Comércio 2020. Em 15 dias, Covid-19 provoca perdas de R\$2,2 bi no turismo. Publicado em 19/03/2020. Acedido em 24/04/2020. Disponível em: <http://cnc.org.br/editorias/economia/noticias/cnc-em-15-dias-covid-19-provoca-perda-de-r-22-bi-no-turismo>.
- Coles, Tim; Hall, Colin M.; Duval, David T. “Mobilizing tourism: a post-disciplinary critique”. *Tourism Recreation Research*, v. 30, n. 2, 2005, p. 31-41.
- Correia, R. R.; Alperstedt G. D.; Feuerschutte S. G. 2017. O uso do método netnográfico na pós-graduação em administração no Brasil. *Revista de Ciências da Administração*, v.19, n.47.
- Cruise Lines International Association – CLIA 2017. Annual Report.
- Decreto-Lei nº9.791/2019. Aprova o Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Governo do Brasil.
- Durkheim, Émile. 1968. *Les formes élémentaires de la vie religieuse: le système totémique en Australie*. Paris : Presses universitaires de France.
- Fundação Getúlio Vargas – FGV 2020. Impacto Econômico do COVID-19: Propostas para o Turismo Brasileiro. FGV Projetos. Disponível em: https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/01.covid19_impactoeconomico_v05.pdf . Acedido em 24/04/2020.
- Frey, B. & Stutzer, A. 2009. *Economics and the Study of Individual Happiness*. Acedido em 01/09/2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2347566>.
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C.M. 2021. Pandemics, Tourism and Global Change: a Rapid Assessment of COVID-19. *Journal Sustainable of Tourism*, v.29, pp.1-20.
- Hall, Colin M. 2005. “Reconsidering the Geography of Tourism and Contemporary Mobility”. *Geographical Research*, v. 43, n. 2, p. 125-139.
- Hall, C. M., Scott D., Gossling S. 2020. Pandemics, Transformations and Tourism: be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, p. 1-22.
- IBGE 2020. Programa Nacional por Amostras de Domicílio. Acedido em 20/03/2021. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/04b5780e2e1efa1ee1970e5ca1c4eb1.pdf
- Kozinets, R. V. 2014. Netnografia: Realizando pesquisa etnográfica online. Porto Alegre: Penso.
- Kozinets R.V. 2020. E-Tourism Research, Cultural Understanding, and Netnography. In: Xiang Z., Fuchs M., Gretzel U., Höpken W. (eds) *Handbook of e-Tourism*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05324-6_43-1Lazzarini, S. & Musacchio, A. (2020). Leviathan as a Partial Cure? Opportunities and Pitfalls of Using the State-Owned Apparatus to Respond to the Covid-19 Crisis. Preprint. Researchgate.
- Lopes, P. M. 2012. A fraternidade em debate: percurso de estudos na América Latina. São Paulo, Editora Cidade Nova.
- Maranhão, C. H. & Azevedo, F. F. 2019. Representatividade do Ecoturismo para a Gestão Pública do Turismo no Brasil: uma análise do Plano Nacional de Turismo 2018-2022. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v.12, n.1, pp.09-35.

- Max-Neef, M. 2012. *Desenvolvimento à Escala Humana: ConceçãoAplicação- Reflexos Posteriores*. Blumenau: EDFURB.
- Ministério do Turismo [@MTur] 15 de abril de 2020. MP 396. Instagram: https://www.instagram.com/p/B_AN6oLn307/?utm_source=ig_web_copy_link
- Ministério do Turismo [@MTur] 16 de abril de 2020. MP 396. Instagram: https://www.instagram.com/p/B_CzWI_HEt5/?utm_source=ig_web_copy_link
- Mtur – Ministério do Turismo 2007. PRT Programa de regionalização do turismo – roteiros do Brasil. Brasília. Disponível em: <http://institucional.turismo.gov.br/regionalizacao/arqreg/doc_download/Monitoria_Avaliacao_vers_ao_final.pdf>. Acesso em: 05 maio 2020.
- Nam, T. & Pardo, T. 2011. Conceptualising Smart City with Dimensions of Technology, People and Institutions. 12th Annual International Conference on Digital Government Research, College Park, MD, USA, Junio 12 – 15.
- Nunkoo, R. 2015. Tourism development and trust in local government. *Tourism Management*, v. 46, n. 1, pp. 623-634.
- Oliveira, C. T. & Zouain, D. M. 2007. Gestão Social e Turismo: Ensaio sobre a Gestão Pública do Turismo Brasileiro. Anais do IV SEGET. AEDB, Resende, Rio de Janeiro.
- OPAS-BRASIL 2020. Folha Informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus). Disponível em https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875 e acessado em 25/04/2019.
- Pine, R. and McKercher, B. 2004. «The impact of SARS on Hong Kong’s tourism industry», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 139-143.
- Qiu, R.T.R., Park, J., Li, S., Song, H. 2020. Social Costs of Tourism During the COVID-19 Pandemic. *Annals Tourism Research*, v.84.
- Richardson, R. J. 2008. Pesquisa social: Métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 3 ed.
- Ritchie, J.R.B. & Crouch, G. I. 2010. A Model of Destination Competitiveness/ Sustainability: Brazilian Perspectives. *Revista de Administração Pública*, 44(5), p. 1049-66.
- Silveira, M. A. T. 2002. Planejamento territorial e dinâmica local: bases para o turismo Sustentável. In *Turismo e Desenvolvimento Local*. São Paulo: Hucitec
- Strielkowski, W. 2020. International Tourism and COVID-19: Recovery Strategies for Tourism Organisations. Preprint. Researchgate.
- Trentin, F. 2017. Turismo e Governança: abrodagem teórica. IX SEMINTUR, Universidade de Caxias do Sul.
- Upadhy, A. 2016. Polity, policy and destination management: an exploratory study of political systems and management of tourism with special reference to the GCC countries. *International Journal of Tourism Policy*, vol. 6, Nos. 3/4, pp. 341-361.
- Ura, K. & Galay, K. 2009. *Gross National Happiness and Development*. Thimphu: The Centre for Bhutan Studies, 233p.
- Urry, John. 2007. *Mobilities*. Cambridge, Malden: Polity.
- Verdú, C. P.; Chica, A. A.; Garcia, F. J. F.; Fernandes, O. A. S. 2015. La investigación cualitativa: Técnicas de investigación y análisis con ATLAS.TI. Ecuador. Pydlos Ediciones.
- Wesley, A.; Pfoor, C. 2010. The governance of coastal tourism: unravelling the layers of complexity at Smiths Beach, Westearn Australia. *Journal of Sustanaible Tourism*, 18(6), 773-792.
- WTTC – World Travel Tourism Council 2020. Coronavirus Brief, 24/04/2020.
- Yin, R. K. 2016. Pesquisa qualitativa: do início ao fim. Porto Alegre: Penso.

Notas

- ¹ Os informantes-chave detém robusta formação acadêmica, sendo todos doutorados na área de administração e turismo.

Recibido: 09/09/2020
Reenviado: 05/07/2021
Aceptado: 02/11/2021
Sometido a evaluación por pares anónimos