

Sustentabilidade, inclusão e resiliência nos planos estaduais de retomada do turismo após a pandemia da COVID-19 no Brasil

Sustainability, inclusion and resilience in state plans to resume tourism from the COVID-19 pandemic in Brazil

Maria Cristiane Fernandes da Silva Lunas, José Roberto da Silva Lunas, Nayara Marques

Resumo

O setor de turismo foi, e continuará sendo um dos mais impactados com os desdobramentos da pandemia da COVID-19 nos próximos anos. Situações de crise global permitem duros aprendizados que requerem ações de planejamento e gestão integradas com os mais diversos atores interessados. Embora a proposta de gestão nacional seja pautada num sistema descentralizado, o setor de turismo no Brasil mantém uma estrutura de gestão cujas diretrizes são centralizadas no Governo Federal, mas com forte atuação dos governos estaduais no planejamento e gestão das ações. Este trabalho visa analisar se as diretrizes e ações dos governos federal e estaduais, em seus planos de retomadas a partir da COVID-19, incorporaram requisitos preconizados por organismos internacionais e instituições representativas, tidas como fundamentais para o enfrentamento da crise atual enquanto, ao mesmo tempo, procuram preparar os sistemas turísticos para crises futuras. Para isso, adotou-se método qualitativo, por meio de pesquisa exploratória, para a análise de dez documentos estaduais orientadores da retomada do turismo pós-pandemia, além de planos nacionais e internacionais. Verifica-se que os planos de retomada dos governos estaduais, de maneira geral, pautaram-se apenas na recuperação econômica do setor de turismo, através de ações emergenciais de curto prazo, sem, contudo, alinhar-se diretamente com estratégias globais divulgadas pela OMT.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Inclusão; Resiliência; Turismo; Planos Estaduais.

Abstract

The tourism sector has been and will continue to be, one of the most impacted by the unfolding of the COVID-19 pandemic in the coming years. Global crises allow hard learnings that require integrated planning and management actions with the most diverse stakeholders. Although the national management proposal is based on a decentralized system, the tourism sector in Brazil maintains a management structure whose guidelines are centralized in the Federal Government, but with a strong role of state governments in the planning and management of actions. This work aims to analyze whether the guidelines and actions of the federal and state governments, in their recovery plans from COVID-19, incorporated requirements recommended by international organizations and representative institutions, considered fundamental for facing the current crisis while, at the same time, time, seek to prepare tourism systems for future crises. For this, a qualitative method was adopted, through exploratory research, for the analysis of ten official documents guiding the resumption of post-pandemic tourism – in addition to national and international plans. It appears that the recovery plans of state governments, in general, were based only on the economic recovery of the tourism sector, through short-term emergency actions, without, however, directly aligning with global strategies published by the WTO.

Keywords: Sustainability; Inclusion; Resilience; Tourism; State Plans.

Introdução

Depois de 11 de setembro de 2001, nenhum outro evento foi tão disruptivo ou impactante para o turismo quanto a chegada da COVID-19. Desastres como o tsunami de 2004, no oceano Índico, que atingiu, principalmente, a Indonésia matando mais de 226 mil pessoas não mudaram tanto o panorama global para o setor. Na crise atual, grandes e pequenos negócios ficaram, muito rapidamente, sem clientes e cercados de incertezas.

Um dos indicadores sobre quão impactante a pandemia da COVID-19 tem sido para o turismo foi a redução do número de viagens. Em nível mundial, registrou-se que o turismo internacional caiu 80% de janeiro a julho de 2021, na comparação com períodos anteriores à pandemia (ONU, 2022). No Brasil, observou-se uma queda da receita e despesa cambial do turismo que ficou em torno de 75% e, apenas de janeiro a julho de 2020, aproximadamente 360 mil empregos deixaram de existir no setor (MTur, 2020). Os impactos sobre o turismo no mundo foram severos para estados e empresas que mantinham estreita ligação com o segmento de hospitalidade e turismo, governos fecharam destinações turísticas, turistas desistiram de viajar e guias de turismo ficaram sem emprego (Neves et al., 2021).

Alguns eventos disruptivos são como os cisnes negros – como ensina Taleb (2008) – altamente improváveis, imprevisíveis e muito impactantes. Após sua ocorrência, faz-se necessário aprender a contorná-los no futuro. Seria, o advento da pandemia da COVID-19

um evento cisne negro? Quais eram as condições para sua previsibilidade? Como pode o setor de viagens e turismo, um dos mais atingidos pela crise econômica dele advinda, preparar-se para futuros eventos como esse?

A questão da previsibilidade é discutível, pois Watkins et al. (2008) já demonstravam que pequenos e grandes negócios, como são a maioria dos empreendimentos do setor de hospitalidade e turismo, deveriam adotar medidas para se precaverem de pandemias, como a da Influenza. Em tais casos, o estudo de Aldao et al. (2021) apontou para a necessidade da gestão da crise que emerge no turismo com adoção de protocolos de emergência, reorganização por meio de assistência financeira e estratégias de marketing além de consolidação de quesitos de sustentabilidade e engajamento.

Este trabalho buscou detectar e analisar se as diretrizes de movimentos públicos de planejamento para a retomada do turismo a partir da COVID-19 seguem premissas de sustentabilidade, resiliência e inclusão. E, também, verificar se esses planos procuram preparar os sistemas turísticos para crises futuras. A questão da sustentabilidade se projeta sobre várias dimensões que importam para reconstrução do turismo mundial: aspectos sociais, ambientais e econômicos e institucionais devem ser sincronizados para permitir um “novo normal”.

Como a maioria dos trabalhos sobre os impactos da COVID-19 (ex.: Akhtar et al., 2021; Aldao et al., 2021; Neshat et al., 2021; Neves et al., 2021) esta foi uma pesquisa exploratória de natureza aplicada com abordagem qualitativa. Além da pesquisa bibliográfica, analisaram-se dados secundários como documentos internacionais e instrumentos de políticas públicas nacionais e estaduais. Para a coleta de informações, foram utilizadas fontes da internet e consultas endereçadas por e-mail às organizações de Marketing de Destino de todos os estados brasileiros que disponibilizaram tais endereços por meio de seus sítios eletrônicos. Por fim, de posse dos dez planos estaduais – Ceará, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rondônia, Roraima, Santa Catarina e São Paulo – e das demais informações coletadas eletronicamente, foram compilados os dados que indicaram, ou não, a existência das premissas de sustentabilidade, resiliência e inclusão em tais documentos.

Este texto se estrutura em três partes principais, sendo, a primeira, uma análise da literatura acerca dos desafios ao planejamento e gestão do setor de turismo, advindos da crise pandêmica. A segunda parte do texto apresenta documentos norteadores e elementos prospectivos elaborados por órgãos associativos e representativos no Brasil e no mundo para a retomada do turismo. Na parte final, são analisados os planos de retomada elaborados por governos estaduais, verificando-se se cumprem requisitos básicos preconizados por tais estudos, seguida pela conclusão acerca das discussões realizadas.

Planejamento e Recuperação do Turismo a partir da COVID-19

Muitos estudos publicados têm apontado para as perspectivas de recuperação do turismo a partir da COVID-19. Quais são os caminhos, como proteger empregos, biodiversidade,

peças, e destinos pouco rentáveis? Como aliar governos e iniciativa privada para manter posicionamentos mercadológicos frente a tantas mudanças abruptas em seus mercados e tamanhas incertezas quanto ao seu futuro?

Tais perguntas são preocupações de empresas, governos e instituições como o Banco Mundial, que preconiza o planejamento de ações mais inclusivas, sustentáveis e que envolva governo, iniciativa privada, sociedade civil e outros atores, de modo a se preparar para um “novo normal” com mudança dos modelos de negócios e novas estruturas de governança preparadas para demandas emergentes de um mundo em mudança (World Bank Blogs, 2021).

A Organização das Nações Unidas (ONU) ressaltou a importância da recuperação do setor, já que o turismo que é um dos setores estratégicos para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável de 2030 (UNCTAD, 2021). Tanto a ONU quanto o Banco Mundial apontam para as tecnologias digitais e para a importância de comunicação de planos e de providências para aumentar a segurança sanitária das viagens assim como uma união do mundo para apoiar países mais pobres no esforço para a vacinação. A visão é também compartilhada pela Organização Mundial do Turismo (OMT) que apontou para a sustentabilidade como saída e para a necessidade de criar instituições mais resilientes a futuras crises (WTO, 2021).

A partir dessa perspectiva, os planos se caracterizam como estratégias fundamentais para nortear políticas e aliar esforços da iniciativa privada e governos e comunicar decisões. Para validar o planejamento alguns requisitos prévios devem ser atendidos, como, por exemplo, a existência de metas e horizonte temporal claramente definidos (Souza, 2020). Para além dos conceitos que tradicionalmente orientam o planejamento turístico, Dredge e Jamal (2015) destacaram a natureza multidisciplinar e multicamada no planejamento turístico indicando que este não pode mais ser feito em simples moldes tradicionais e exige que se aplique uma abordagem pós-estruturalista em que aspectos como engajamento e comunicação precisam ser otimizados. As novas tecnologias e mídias devem ser amplamente acionadas de modo a inserir a iniciativa privada e os clientes nos objetivos estabelecidos (Assine & Soares, 2004; Corbisiero & Monaco, 2021; Setyadi, 2021).

Os estudos que indicam caminhos para o planejamento de um novo turismo, a partir da pandemia, são preliminares e pouco aprofundados, ocorrem em um momento em que a pandemia ainda causa vítimas em todo o mundo. A natureza de parte dos trabalhos sobre o tema, tais como (Corbisiero & Monaco, 2021; MTur, 2020; Setyadi, 2021) é exploratória e apontam indícios de que a crise obrigará os diversos sistemas turísticos a se adaptarem às novas exigências em relação à organização de cuidados com o controle de visitação e gestão. Verifica-se a exigência de foco no aprendizado mais profundo das lições da crise de modo a encontrar soluções criativas e duradoras considerando cenários que apontam para novas ocorrências de eventos disruptivos. Deste modo, estudos como os de Neshat et al. (2021) e Rastegar et al. (2021) apontaram para o lugar da cenarização e planejamentos que permitam aumentar a resiliência dos sistemas turísticos locais, ou

seja, tais planos devem indicar ações de longo prazo a partir da visão prospectiva e do aprendizado proporcionado pelo enfrentamento da atual crise.

Vărzaru et al. (2021), por sua vez, afirmaram que os governos devem manter políticas de apoio para que pequenos negócios turísticos tenham condições de adotar ações em direção à sustentabilidade, já que por suas características e limitações estes têm dificuldades de adaptação a esta nova exigência. Pardo e Ladeiras (2020) sustentaram que uma das principais razões para a adoção de medidas que tornam os destinos mais sustentáveis é que os turistas dos principais países emissores, como Espanha, estão escolhendo destinos com essas características para suas férias, incluindo-se aí os destinos que proporcionam maior contato com a natureza. Este também é o argumento usado por Sohn et al. (2021) para indicar estratégias de sustentabilidade para o turismo costeiro na Coreia do Sul. Akhtar et al. (2021) demonstraram a importância da realidade virtual e meios digitais para comunicar a sustentabilidade de destinos na situação pós-pandêmica, em que os turistas buscam, previamente, conhecer destinos cujas restrições de público são o atrativo, face ao menor número de visitantes. Isso pode indicar que por algum tempo o turismo de massa pode ser preterido em relação a destinos com pequenos números de visitantes, como a região de Bonito (MS), por exemplo.

Já a questão da resiliência se desdobra em muitos aspectos do planejamento, que vão do fortalecimento econômico aos sistemas de governança, até aspectos relacionados com novas tecnologias da informação que ampliem a comunicação com os diversos atores interessados. Para Costa e Sonaglio (2017, p.100) “qualificar um sistema turístico, uma comunidade ou uma sociedade como ‘resiliente’, significa, entre outros aspectos, dizer que diante de uma situação adversa, ela resiste, absorve, acomoda-se, adapta-se e reconstitui-se em tempo e modo adequados, preservando e restaurando suas estruturas e funções essenciais”. Em um contexto que aborda a recuperação do setor de turismo a partir da pandemia da COVID-19, a resiliência pode ser encarada como estratégia de médio e longo prazos, para que empresas e governos estejam fortalecidos para enfrentar futuras crises.

Além da preocupação com a premissa da sustentabilidade em estudos que abordam a reconstrução do turismo a partir da COVID-19, é frequente o debate sobre a questão da inclusão (tanto social quanto digital) e do engajamento, também muito citados em trabalhos como os de Akhtar et al. (2021), Pardo e Ladeiras (2020), Setyadi (2021) e Sohn et al. (2021). Akhtar et al. (2021), assim como Setyadi (2021), demonstraram, ainda, a função da tecnologia para o acesso aos sistemas turísticos, com recursos como realidade virtual, realidade aumentada e tecnologias digitais que podem popularizar o acesso a sistemas turísticos antes restritos. Pardo e Ladeiras (2020) reforçaram oportunidades perdidas para repensar o turismo a partir da COVID-19, partindo de premissas mais inclusivas e sustentáveis como, por exemplo, a inclusão de mercados locais e, sobretudo, um planejamento mais colaborativo, além de novas formas de exploração do turismo.

Verifica-se, nas percepções de pesquisadores independentes, que as premissas da resiliência, sustentabilidade e inclusão devem estar presentes no planejamento turístico realizado pelos organismos reguladores e associativos, bem como pelas organizações

públicas e privadas ligadas ao setor. Essas premissas formam uma base que podem fortalecer o setor de turismo a partir da pandemia da COVID-19, quando se identifica a necessidade imediata de recuperação do setor, mas também de preparação para as mudanças vindouras, bem como para eventuais novas crises.

Documentos orientadores e as estratégias globais para a retomada do turismo

A OMT divulgou, em 01 de abril de 2020, o documento intitulado “*Supporting Jobs and economies through travel & tourism – A Call for Action to Mitigate the Socio-Economic Impact of COVID-19 and Accelerate Recovery*” (WTO, 2020). O objetivo dessa publicação, elaborada junto com um comitê do qual participam agentes de mercado e da Organização Mundial de Saúde, foi de sugerir ações para os atores do turismo acelerarem a retomada econômica do setor, pautados na sustentabilidade dos destinos, na inclusão social e na formação de um mercado turístico mais resiliente para suportar crises. São 23 estratégias divididas em 3 eixos que orientam a gerenciar a crise, estimular a recuperação e se preparar para o futuro (Tabela 1).

Tabela 1

Estratégias Recomendadas pela Organização Mundial do Turismo

Eixos	Estratégias
Gerenciamento de crises e mitigação de impactos	Incentive a retenção de empregos, sustentar os trabalhadores autônomos e proteger os grupos mais vulneráveis; Apoie a liquidez das empresas; Revise os impostos, encargos, taxas e regulamentos que afetam transporte e turismo; Garanta a proteção e a confiança do consumidor; Promova o desenvolvimento de habilidades, especialmente habilidades digitais; Inclua o turismo na economia nacional, regional e global pacotes de emergência; Crie mecanismos e estratégias de gestão de crises

Eixos	Estratégias
Fornecendo estímulo e acelerando a recuperação	Forneça estímulo financeiro para investimentos em turismo e operações; Revise os impostos, taxas e regulamentos que afetam as viagens e turismo; Facilitação antecipada de viagens; Promova novos empregos e desenvolvimento de habilidades, particularmente os digitais; Integração da sustentabilidade ambiental no estímulo e pacotes de recuperação; Compreenda o mercado e aja rapidamente para restaurar confiança e estimular a demanda; Impulsione o marketing, eventos e reuniões; Invista em parcerias; Turismo dominante nacional, regional e internacional e programas de recuperação e na Assistência ao Desenvolvimento
Preparando-se para o futuro	Diversifique mercados, produtos e serviços; Invista em sistemas de inteligência de mercado e transformação digital; Reforce a governança do turismo em todos os níveis; Prepare-se para a crise, crie resiliência e garanta que o turismo seja parte do mecanismo e sistemas nacionais de emergência; Invista em capital humano e desenvolvimento de talentos; Coloque o turismo sustentável firmemente na agenda nacional; Transição para a economia circular e adoção dos ODS

Nota. Fonte: WTO (2020). *Supporting Jobs and Economies Through Travel & Tourism: a call for action to mitigate the socio-economic impact of covid-19 and accelerate recovery.* Madri: UNWTO. https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_Recommendations_English_1.pdf.

A resiliência, juntamente com a sustentabilidade e inclusão, estão expressas nesse documento como balizadores do desenvolvimento do turismo num mundo pós-pandêmico. Os três eixos estruturados procuram dividir as ações em etapas fundamentais para momentos de crise: mitigação de impactos, recuperação e planejamento do futuro. Das 23 estratégias distribuídas entre os eixos, 4 são direcionadas à recuperação econômica do setor, 5 estimulam diretamente a inclusão, 3 abordam diretamente da sustentabilidade ambiental

dos destinos e do setor de turismo, e 11 tratam sobre estruturação para fortalecer o setor (resiliência).

Além da OMT, o *World Travel & Tourism Council* (WTTC) divulgou, no segundo semestre de 2020, quatro perspectivas para o futuro do turismo, que vem se configurando como tendências globais para a retomada das viagens e turismo. A primeira tendência é a evolução da demanda, que demonstra um viajante mais disposto a estar perto de casa, viajando para destinos mais próximos e buscando lugares abertos e em contato com a natureza. A segunda tendência trata da questão da saúde e higiene, onde os viajantes de curto e médio prazo estarão mais preocupados em consumir de empresas e destinos que comuniquem adequadamente seus protocolos de higiene e passem confiança. A terceira tendência trata da importância da inovação e da digitalização, onde soluções digitais integradas devem facilitar as viagens, ao mesmo tempo em que transmitem segurança da proteção de dados dos clientes. Por fim, o WTTC aponta a busca pela sustentabilidade, considerando que a procura por empreendimentos e práticas sustentáveis, bem como o apoio e o envolvimento das comunidades locais, terão grande influência nas decisões dos viajantes.

Em nível nacional, entre abril e junho de 2020, diversos órgãos governamentais, entidades de pesquisa e do setor privado do Brasil – como Ministério do Turismo, Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV) – também publicaram documentos orientadores da retomada do turismo, num cenário em que se projetava o retorno gradual das atividades em poucas semanas ou meses. E embora lançados após o documento da OMT, em sua maioria, essas entidades apresentavam diagnóstico dos impactos da pandemia no setor, previsão de retomada pautada principalmente nas medidas de biossegurança e ações de apoio às empresas turísticas.

Também o documento “Retomada do Turismo” (2020), o primeiro elaborado pelo Ministério do Turismo e lançado em novembro de 2020, visava estabelecer uma aliança para a recuperação do setor, por meio de ação conjunta com diferentes atores-chave do setor “a fim de mitigar o impacto socioeconômico da COVID-19 e acelerar a recuperação” (MTur, 2020, p.5). O documento apresentou um panorama do setor e um plano de retomada dividido em 4 eixos de atuação (preservação de empresas e de empregos no setor do turismo, melhoria da estrutura e da qualificação dos destinos turísticos, implantação de protocolos de biossegurança, e promoção e incentivo às viagens) e 17 ações estratégicas, das quais 4 são diretamente vinculadas à inclusão econômica e retomada do emprego; 5 são ações que visam a formação de um mercado mais resiliente; 2 são diretamente relacionadas à recuperação econômica, 2 se referem diretamente a treinamento para protocolos de biossegurança e 4 são estratégias de comunicação. No entanto, verificou-se que este instrumento não tratou sobre elementos relacionados à sustentabilidade, o que, de acordo com Vărzaru et al. (2021), dificulta o processo de adoção de ações em direção à sustentabilidade nos pequenos negócios turísticos, considerando o papel de incentivo dos governos. Além disso, esse planejamento se limitou a definir ações de curto prazo (que são apenas respostas imediatas à crise), em oposição a planejamentos que permitem

umentar, de fato, a resiliência dos sistemas turísticos locais (Neshat et al., 2021; Rastegar et al., 2021).

Percebe-se que os órgãos internacionais de turismo estão alinhados no sentido de projetar o futuro da atividade pautados na diversificação, tecnologia, segurança, sustentabilidade, inclusão e resiliência. As tendências e premissas apontadas em âmbito internacional deveriam servir de balizadores dos planos de retomada do turismo orientados por agências e órgãos públicos no Brasil. Contudo, conforme será apresentado a seguir, as ações dos governos estaduais, demonstrados nos seus planos de retomada, buscaram um caminho mais pautado na retomada imediata das atividades e conseqüentemente na manutenção de empregos no setor.

Sustentabilidade, Inclusão e Resiliência nos Planos Estaduais de Retomada do Turismo

Das 27 unidades federativas brasileiras, apenas 10 apresentaram¹ com alguma publicidade documentos norteadores para o setor de turismo em específico e econômico de modo geral, com vistas ao enfrentamento dos impactos da pandemia. Além disso, foram elaborados alguns planos específicos para destinos e regiões turísticas já consolidadas dentro dos estados. Todos os documentos estaduais, levantados e apresentados na Tabela 2, são do ano de 2020, mas alguns não apresentam no documento o seu mês de lançamento. A Tabela 2 apresenta ainda os objetivos e a descrição de cada um desses documentos. As iniciativas aqui encontradas em nível estadual podem ser divididas em duas vertentes distintas: orientações de medidas sanitárias e de biossegurança para atividades turísticas retomarem suas atividades (6); planos de retomada do turismo (3) e lista de ações a serem implementadas (1).

Tabela 2

Documentos Estaduais Orientadores da Retomada do Turismo a partir da pandemia da COVID-19

UF: documento, data	Objetivos	Descrição
Ceará: Plano de Retomada Responsável das Atividades Econômica e Comportamentais (sem data)	Não há objetivos expressos nos documentos setoriais.	Elaborou protocolos sanitários setoriais de reabertura das atividades econômicas em geral, que incluem as principais atividades características do turismo (ACTs).

UF: documento, data	Objetivos	Descrição
Mato Grosso do Sul: Plano de Retomada do Turismo em Mato Grosso do Sul (sem data)	Trabalhar com linhas estratégicas com vistas à retomada das atividades turísticas e recuperação do setor, pautadas nas premissas de segurança, protocolo e monitoramento.	Estrutura principal: Premissas Gerais e Eixos de atuação.
Minas Gerais: Documento orientador para o setor de turismo de turismo de MG (sem data)	(a) Servir de fonte segura de informações relacionadas ao setor do turismo frente aos impactos causados pela pandemia COVID-19 e também como um documento norteador para a tomada de decisões e iniciativas a serem promovidas no pós-isolamento; (b) unificar em um só documento ações dos âmbitos federais e estaduais bem como documentos e outros materiais que têm sido produzidos por entidades e instituições parceiras para informar e orientar os setores público e privado do turismo de Minas Gerais.	Estrutura principal: Objetivos, Cenário e Projeção; Medidas da Secretaria de Estado de Cultura e Turismo (SECULT); Medidas Estaduais; Medidas Federais; Medidas de setores e entidades empresariais; Desafios pós-COVID. Até o momento, são 12 documentos lançados com atualizações das medidas em nível estadual e federal.
Pará: RETOMAPARÁ: Projeto de retomada segura das atividades características do turismo (sem data)	Proteger a população de trabalhadores, consumidores e público em geral.	Estabelece procedimentos gerais e procedimentos específicos por ACTs com relação a protocolos de biossegurança e prevenção à COVID-19.

UF: documento, data	Objetivos	Descrição
Rio de Janeiro: Turismo Consciente – 10 mandamentos para a retomada do turismo pós-COVID-19 (sem data)	Orientar empresas e auxiliar os turistas para a retomada da atividade – quando autorizada pelas autoridades sanitárias – para que a volta dos deslocamentos das pessoas seja feita de forma ordenada e protegida.	Estabelece 10 medidas orientadoras de ações para empresas com relação aos protocolos de biossegurança e prevenção da COVID-19. Institui um selo para as empresas que seguirem todas as normas, mas não deixa claro como será a implantação do selo. Estrutura principal: Critérios mínimos gerais de biossegurança; Comunicação dos prestadores de serviços sobre as normas gerais de biossegurança; Considerações Finais; Plano de treinamento do SENAC/RN. Na sua apresentação cita que o plano de retomada será desenvolvimento ao longo de 18 meses em 7 vertentes, mas elas não são mencionadas ou detalhadas ao longo do documento, que parece ser o detalhamento da primeira vertente: protocolos de saúde, especificamente para as atividades turísticas.
Rio Grande do Norte: Plano de Retomada do turismo no RN (maio 2020)	Geral: \ Oferecer diretrizes de enfrentamento à COVID 19 para a retomada da atividade turística no Rio Grande do Norte. Específicos: \ (a) Definir fluxo geral de atendimento a casos de turistas com suspeita de COVID-19 ou que informem estarem com sintomas a ser seguido pelas empresas de Turismo; (b) Definir critérios mínimos gerais de higiene pessoal, segurança sanitária, distanciamento social e sanitização de ambientes a serem seguidas pelos segmentos relacionados à atividade turística. Estimular o retorno do setor, de recuperar os impactos econômicos, apoiar e motivar o segmento, empreendimentos e empreendedores.	Na sua apresentação cita que o plano de retomada será desenvolvimento ao longo de 18 meses em 7 vertentes, mas elas não são mencionadas ou detalhadas ao longo do documento, que parece ser o detalhamento da primeira vertente: protocolos de saúde, especificamente para as atividades turísticas.
Rondônia: Não foi possível encontrar o nome (agosto 2020)	Estimular o retorno do setor, de recuperar os impactos econômicos, apoiar e motivar o segmento, empreendimentos e empreendedores.	Não há um documento a ser baixado, apenas notícias do lançamento do plano e menção de algumas ações e projetos a serem implementados.

UF: documento, data	Objetivos	Descrição
Roraima: Plano de Retomada do Turismo de Roraima – Gestão de Crise / COVID-19 (sem data)	Conceber, por meio do plano de retomada do turismo, medidas capazes de mitigar o cenário instalado pela pandemia da COVID-19 bem como dispor de ações voltadas ao fortalecimento da atividade turística pós-crise em Roraima.	Estrutura principal: Diretrizes para a retomada; Projeção e Proposições; Medidas mitigadoras; Ações de fortalecimento do turismo; Monitoramento.
Santa Catarina: Diagnóstico Econômico e Plano de Retomada do Turismo Catarinense (junho 2020)	a) apresentar uma visão geral deste setor econômico em Santa Catarina; (b) estimar as consequências da crise vivenciada a partir da segunda metade de março de 2020; (c) apresentar o posicionamento da Agência de Desenvolvimento do Turismo de Santa Catarina (Santur) frente à situação; (d) propor ações e projetos para fortalecimento do setor.	Estrutura principal: Diagnóstico; Impactos da Pandemia; Gestão de Crise; Estratégias pós-crise; Análise SWOT.
São Paulo: Plano SP de Retomada Consciente (sem data)	Não há objetivos expressos no documento.	Estabelece fases e critérios para a retomada econômica no Estado conforme o avanço ou recuo da pandemia da COVID-19, priorizando atividades econômicas com maior vulnerabilidade econômica e empregatícia.

Os documentos dos estados do Ceará e São Paulo apresentam normas de biossegurança e, no caso de São Paulo, fases para a retomada das atividades econômicas em geral, incluindo as atividades relacionadas ao turismo. Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro e Rio Grande do Norte estabelecem medidas gerais de biossegurança para as atividades características do

turismo. Para o estado de Rondônia não é possível encontrar um documento a ser baixado, apenas a divulgação do seu lançamento na página eletrônica do governo do estado, bem como uma lista de ações a serem implementadas a partir desse lançamento. Nota-se que a maioria dos estados brasileiros não elaborou instrumentos que contemplem os diferentes aspectos necessários para a gestão da crise, prevalecendo a adoção de protocolos de emergência e biossegurança frente à necessidade de também se reorganizar assistência financeira, estratégias de marketing, quesitos de sustentabilidade e engajamento (Aldao et al., 2021).

Embora quase todos os documentos se intitulem como “planos”, é importante ressaltar que nem todos se caracterizam como tal, isso porque nem todos apresentaram metas e horizonte temporal definidos (Costa et al., 2019; Souza, 2020; Vilela & Costa, 2020). Aqui, destaca-se o Plano de retomada do RN que cita o prazo de 18 meses para sua implementação, apesar de não serem detalhadas, e que prevê ações focadas na comunicação dos prestadores de serviços, em diálogo com a necessidade de otimização dos aspectos de engajamento e comunicação destacados por Dredge e Jamal (2015).

Os planos são instrumentos do planejamento que orientam a implementação e a gestão das ações nele definidas, dentro de um prazo determinado. Para atingir esse objetivo, é necessário que contenham alguns elementos básicos que permitam cumprir sua função. Para Carvalho (1973), o plano se configura como um documento mais abrangente que os programas e projetos, e nele devem conter os estudos, análises situacionais e diagnósticos que permitam identificar os pontos a serem atacados por meio dos programas e projetos. Além disso, deve conter objetivos, estratégias e metas da entidade que o criou. No âmbito do planejamento público, os planos de desenvolvimento se configuram como instrumentos que norteiam a execução das políticas previamente estabelecidas, e devem conter elementos que permitam identificar os caminhos a serem percorridos no médio prazo, para o alcance dos seus objetivos.

Partindo dessas premissas, identificou-se entre os dez documentos estaduais de retomada do turismo pós-pandemia, apenas três planos que estabelecem objetivos, diretrizes e ações a serem executadas, sendo eles os documentos dos estados de Mato Grosso do Sul, Roraima e Santa Catarina, que serão detalhados na Tabela 3.

Tabela 3

Sustentabilidade, Inclusão e Resiliência nos Planos Estaduais de Retomada do Turismo – MS, RR e SC

Mato Grosso do Sul

Sustentabilidade	Não identificado
Inclusão	2 estratégias: - Construção da Matriz Insumo-Produto (MIP) do Turismo de MS (p. 26). - Criação de Campanha de incentivo ao turismo regional (p.42).

Mato Grosso do Sul

Resiliência

3 estratégias: - Monitoramento de cenário e projeções de retomada (Pag. 29). - Fortalecimento e profissionalização das Instâncias de Governança Regionais (IGRs) do Turismo de Mato Grosso do Sul (p.33). - Reforço no relacionamento com Operadores e Agentes de Turismo (Pag. 46).
4 Ações: - Sistematizar os principais resultados oriundos da matriz insumo-produto por meio de *Business Intelligence* (BI), cuja ferramenta ficará disponível para consulta, possibilitando inteligência competitiva e a atração de investimentos (p.28). - Negociação de novos voos que ampliem a capacidade de acesso de MS, oferecendo maior competitividade ao estado na retomada do turismo (p.32). - Elaboração do Plano Estratégico das IGRs para horizontes de curto, médio e longo prazo (p.34). - Apoio e incentivo à gestão profissional das IGRs de Mato Grosso do Sul. (p.34).

Roraima

Sustentabilidade

3 diretrizes: - Promover, de forma participativa e sustentável, os produtos e serviços de toda a cadeia produtiva do turismo de Roraima (p. 12). - Contribuir para a adoção de padrões de visitação sustentáveis em todos os núcleos, atrativos e recursos turísticos de Roraima (pag. 12). - Buscar permanentemente os meios para implementar parcerias locais, regionais, nacionais e globais para o desenvolvimento sustentável (pag. 12).

Inclusão

4 diretrizes: - Encorajar a construção de medidas inclusivas e sustentáveis de inovação em todo os setores do turismo (p. 12). - Empreender esforços para reduzir a desigualdade em todo Estado de Roraima (pag. 12). - Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e emprego produtivo para todos (pag. 12). - Assegurar uma educação turística inclusiva e equitativa de qualidade, promovendo oportunidades de aprendizagem para todos (pag. 12).

Resiliência

3 Ações: - Fortalecimento do turismo interno (pag. 25). - Atividades de capacitação, qualificação e estruturação de municípios turísticos (pag. 27). - Atividades de capacitação, qualificação e estruturação de programa de Etnoturismo em terras indígenas (pag. 27).
1 diretriz: - Inovar em ações que dinamizem o paradigma do turismo local e regional (pag. 12).

Roraima

2 ações: - Cursos para o programa de educação turística para áreas técnicas mais afetadas (pag. 26). - Retomada de planejamento de nova rota turística (pag. 27).

Santa Catarina

Sustentabilidade

3 ações: - Estimular práticas de sustentabilidade, sanitização e controle da informação” (p. 47)
-Estimular o “Estado Mais Azul”(certificação de qualidade socioambiental em praias e equipamentos náuticos) (pag. 50).

Inclusão

3 ações: - Viaje mais SC (incentivo e fortalecimento do turismo interno) (pag. 49); - Desburocratização de parcerias público-privadas (pag. 48). - Turismo 4.0 (pag. 50).

Resiliência

4 ações: - Reconhecimento de negócios com medidas adequadas.” (p. 48) - Mapeamento de zonas de interesse turístico (pag. 50). - Inteligência do Turismo (pag. 50). - Programa Inovatur (pag. 50).

O documento “Plano de Retomada do Turismo em Mato Grosso do Sul” apresenta 2 eixos principais de atuação – Articulação e Implementação, e um total de 16 estratégias, com objetivos para cada uma delas. As seis estratégias do eixo Articulação são direcionadas a ações emergenciais que apoiam a estabilidade econômica das empresas do setor, e a articulação com diferentes atores governamentais e sociais para a colocar as necessidades do setor na pauta das discussões e decisões. As dez estratégias do Eixo Implementação são divididas principalmente em fortalecimento da resiliência do setor, comunicação e inclusão.

O “Plano de Retomada do Turismo de Roraima” se estrutura em Diretrizes e Ações Específicas. Das dez diretrizes descritas no plano é possível identificar oito delas com um alinhamento às recomendações da OMT no que tange à ideia da retomada com o viés da sustentabilidade, inclusão e resiliência. Além disso, o plano conta com nove ações específicas de preparação para a retomada do turismo que versam, principalmente, sobre educação e capacitação, comunicação e investimento.

Já o “Diagnóstico Econômico e Plano de Retomada do Turismo Catarinense” apresenta o diagnóstico do impacto da pandemia no turismo do estado, e lista 19 ações e projetos estratégicos que estão sendo implementados em 3 eixos (Certificações, Mercado e Estruturante), que compõem a estratégia pós-crise para o fortalecimento do mercado turístico catarinense. Das ações e projetos listados, pode-se identificar pelo menos três ações com forte viés para a sustentabilidade, três ações voltadas para a inclusão e outras quatro com viés para a resiliência da atividade turística. Porém ressalta-se que essas ações não estão detalhadas e não possuem prazos para execução.

No caso do documento elaborado pela Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul,

percebe-se uma aproximação maior com a vertente da resiliência, sobretudo no que tange à recuperação das empresas em curto, médio e longo prazos, além de ser o documento que mais se aproxima do formato esperado de um plano. Já o documento elaborado pela Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento de Roraima é, dentre os três planos destacados, o que apresenta diretrizes mais alinhadas com os aspectos da sustentabilidade, inclusão e resiliência. O documento elaborado pela Agência de Desenvolvimento do Turismo de Santa Catarina, dentre aqueles considerados como planos, embora apresente ações e estratégias de médio prazo, é o que menos se aproxima dos aspectos de sustentabilidade, inclusão e resiliência, pois a citação de suas ações não permite estimar se o seu alcance cumprirá com essas premissas.

Assim, percebe-se que os documentos elaborados e publicados pelos governos estaduais, embora posteriores ao documento da OMT, que poderia ter lhes servido de balizador, são de modo geral muito mais voltados para o enfrentamento da crise no que diz respeito a pensar e implementar ações e estratégias que permitam a reorganização do setor para retomar suas atividades, preferencialmente em curto prazo e com foco na dimensão econômica.

Isso pode se dar pelas projeções estimadas no primeiro semestre de 2020, quando a maior parte dos documentos foi elaborada, que tratavam a pandemia como uma questão de meses, até que se pudesse começar um retorno aos padrões do período pré-pandemia. Isso pode ser verificado nos documentos que tratam especificamente de estabelecer medidas de biossegurança para as atividades ligadas ao setor de turismo. Outros documentos, mais aproximados do que se caracteriza um plano de ação, apresentam uma expectativa de retorno, mas entendendo que o processo de recuperação demandaria mais tempo e esforços, também por parte do poder público. Verifica-se isso naqueles que expressam além de ações, estratégias e diretrizes de médio e longo prazo para a reestruturação do setor.

Contudo, o planejamento – para ser estratégico – requer uma visão de longo prazo, que possa vir a projetar os futuros cenários e quais as medidas necessárias a cada um deles. Tal como apontado anteriormente nos estudos de Neshat et al. (2021) e Rastegar et al. (2021), a cenarização permite ampliar as chances de resiliência dos empreendimentos turísticos, sobretudo dos pequenos negócios, que são hoje no mundo, a maioria.

Ao comparar os planos de retomada do turismo aqui analisados com o documento norteador da OMT, evidencia-se que os governos locais e o governo federal não se preocupam suficientemente com estratégias de longo prazo. Por estarem muito próximos das empresas e entidades do setor, acabam por ficar na esteira das respostas imediatistas, necessárias à manutenção dos empregos e a sustentação econômica das empresas. E, embora o viés econômico seja fundamental em momentos de crise, como forma de ajudar as empresas a sobreviverem durante o período, é importante não perder de vista que o papel fundamental do poder público é fazer um planejamento macro, que contemple as dimensões sociocultural e ambiental, e que possa garantir a resiliência ao setor para que futuras crises tenham seus efeitos amenizados.

Além da resiliência, os aspectos de inclusão e sustentabilidade, principalmente em relação à dimensão ambiental e sociocultural, devem ser ressaltados e não apenas em contextos de crise ou no período de pandemia. Como foi apontado por Sánchez-Teba et al. (2020), a opinião pública, o mercado internacional e o mercado emissor doméstico tendem a olhar para destinos que cuidam dos empregos e promovem desenvolvimento econômico e social local com foco na sustentabilidade.

Conclusões

O desenvolvimento e profissionalização do setor de turismo no Brasil passam por uma gestão integrada dos serviços turísticos. A análise prospectiva e o planejamento se constituem em etapas fundamentais da gestão que, pelo que se pode observar por meio deste trabalho, deixou a desejar do ponto de vista de requisitos básicos preconizados pela literatura e por órgãos representativos que regem o setor.

O planejamento deve mirar em ações de médio e longo prazo que se desdobram em atividades de curto prazo, e os investimentos não podem se ater a metas imediatistas. O imediatismo, invariavelmente é fonte de desperdício de recursos preciosos em um país carente deles. Os planos analisados conduzem a conclusões de que não foram aproveitadas as principais lições obtidas com a crise pandêmica, que é inédita pela dimensão, mas não pelo fato de que pandemias são e serão frequentes e afetam as viagens de turismo.

Deste modo, esperava-se que os planos de retomada não se ativessem apenas a ações emergenciais, mas que se pudesse aproveitar a oportunidade para rever erros em relação a sistemas de governança e engajamento, desenvolvimento local e impactos negativos sobre o meio ambiente e inclusão, tanto das comunidades locais como dos mercados domésticos. As políticas públicas poderiam ter sido repensadas para fortalecer o setor de modo que pequenos negócios turísticos estejam mais preparados em futuras crises, com medidas de incentivos fiscais, capacitação, associativismo e cooperativismo, entre outras medidas.

De maneira geral, não se percebem tais requisitos na maior parte dos planos estaduais de retomada do turismo a partir da COVID, que privilegiam ações voltadas para a dimensão econômica do turismo. Apenas 10 das 27 unidades federativas publicizaram algum tipo de planejamento específico para o turismo e dessas, apenas 3 se aproximam do que seja um planejamento de fato. E mesmo dentre essas, há pouco engajamento dentro do conjunto das premissas internacionais para gestão de crise e retomada do turismo, que podem contribuir não apenas para a retomada do setor, mas para o seu fortalecimento no enfrentamento de futuras crises. As projeções dadas pela maior parte dos documentos de retomada do turismo elaborados pelos estados brasileiros se pautaram nas ações emergenciais e de curto prazo, priorizando a recuperação econômica das empresas. Portanto, a quantidade e qualidade das estratégias ligadas à sustentabilidade, inclusão e resiliência também é limitada e insuficiente, sendo que se identificou que a sustentabilidade é ainda menos abordada em relação aos outros dois requisitos.

Percebe-se que a pandemia da COVID-19, um episódio que vem causando tanta dor e prejuízo, não foi até o momento, suficiente para se tornar fonte de aprendizado e mudança

de pensamento e ação estratégica dos governos estaduais e suas respectivas instituições de fomento, pelo menos no que concerne aos planos de recuperação do setor de turismo. Apesar de reconhecer que, na emergência sanitária, as ações foram no sentido de recuperar empregos e empresas, são os governos que têm a prerrogativa maior de promover e liderar a gestão integrada do setor turístico a longo prazo. Nesse sentido, os planos de retomada do turismo, mesmo com suas deficiências, precisam ser implementados sem, contudo, abrir mão de revisões periódicas que devem ser características do planejamento estratégico, pautados nas premissas de sustentabilidade, resiliência e inclusão.

Passados dois anos da decretação da pandemia da COVID-19 e na esteira da retomada do setor, espera-se que a governança do turismo seja fortalecida e se volte para pensar o futuro com balizas mais sólidas no caminho das premissas da sustentabilidade, resiliência e inclusão, que são por fim, o único caminho possível no horizonte de uma atividade turística sustentável.

Referências

Agência de Desenvolvimento do Turismo de Santa Catarina (SANTUR). (2020). *Diagnóstico Econômico e Plano de Retomada do Turismo Catarinense*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de https://www.sc.gov.br/images/Secom_Noticias/Documentos/Diagnostico_Economico_e_Retomada_do_Turismo_SC.pdf. Acesso em 14 de Dezembro de 2021.

Akhtar, N., Khan, N., Mahroof Khan, M., Ashraf, S., Hashmi, M.S., Khan, M.M., & Hishan, S.S. (2021). Post-covid 19 tourism: Will digital tourism replace mass tourism? *Sustainability (Switzerland)*, 13(10). DOI: 10.3390/su13105352.

Aldao, C., Blasco, D., Espallagas, M.P., & Rubio, S.P. (2021). Modelling the crisis management and impacts of 21st century disruptive events in tourism: the case of the COVID-19 pandemic. *Tourism Review*, 76(4), 929-941. DOI: 10.1108/TR-07-2020-0297.

Assine, M.L., & Soares, P.C. (2004). Quaternary of the Pantanal, west-central Brazil. *Quaternary International*, 114(1), 23-34. [https://doi.org/10.1016/S1040-6182\(03\)00039-9](https://doi.org/10.1016/S1040-6182(03)00039-9)

Brasil. (2021). *Relatório de Impacto da Pandemia de COVID-19 nos setores de turismo e cultura no Brasil*. Brasília. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins/item/401>.

Carvalho, H.M. (1973). *O que é planejamento. Introdução à teoria do planejamento*. São Paulo: Brasiliense. Cap. 1, 11-56.

Corbisiero, F., & Monaco, S. (2021). Post-pandemic tourism resilience: changes in Italians' travel behavior and the possible responses of tourist cities. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(3), 401-417, 2021. DOI: 10.1108/WHAT-01-2021-0011.

Costa, H.A., Marques, N., & Weber, M. (2019). Políticas públicas de turismo: uma análise crítica dos planos de marketing turístico federais brasileiros. *Caderno Virtual de Turismo*, 19(3). <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.19n3.2019.1579>

Costa, S.P., & Sonaglio, K.E. (2017). Gestão do Turismo em Tempos de Crises e Vulnerabilidades. *Revista Turismo Contemporâneo*. 5(1), 98-117.

Dredge, D., & Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51, 285-297. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>.

Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul [FUNDTUR]. (2020). *Plano de Retomada do Turismo em Mato Grosso do Sul*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de https://www.observatorioturismo.ms.gov.br/wp-content/uploads/2020/12/Plano-de-Retomada-do-Turismo-em-Mato-Grosso-do-Sul_2020.pdf

Governo do Ceará. (2020). *Plano de Retomada Responsável das Atividades Econômicas e Comportamentais*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://www.ceara.gov.br/plano-de-retomada/>

Governo de São Paulo. (2020). *Plano São Paulo de Retomada Consciente*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://www.saopaulo.sp.gov.br/wp-content/uploads/2020/08/PlanoSP-apresentacao-v2.pdf>

Governo do Rio de Janeiro. (2020). *10 Mandamentos para a Retomada do Turismo pós-COVID-19*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de http://turismoconsciente.rj.com.br/wp-content/uploads/2020/06/10-mandamentos_TURISMO-CONSCIENTE.pdf

Governo do Rio Grande do Norte. (2020). *Plano de Retomada do Turismo no Rio Grande do Norte*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de https://www.rn.senac.br/uploads/downloads/download_252.pdf

Governo de Rondônia. (2020). *Governo de Rondônia apresenta plano de retomada ao turismo no Estado*. 10 de Agosto de 2020. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://rondonia.ro.gov.br/governo-de-rondonia-apresenta-plano-de-retomada-ao-turismo-no-estado/>

Ministério do Turismo [MTur]. (2020). *Retomada do Turismo*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://retomada.turismo.gov.br/#:~:text=As%20a%C3%A7%C3%B5es%20para%20a%20Retomada,em%20especial%20as%20viagens%20a>

Neshat, N., Moayedfar, S., Rezaee, K., & Biuki, N.A. (2021). Sustainable planning of developing tourism destinations after COVID-19 outbreak: a deep learning approach of Policy Research in Tourism. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, (1-21). <https://doi.org/10.1080/19407963.2021.1970578>

Neves, C.S.B., Carvalho, I.S., Souza, W.F.L., & Filippim, M.L. (2021). Os impactos da COVID-19 nas viagens de turistas brasileiros: conjuntura e perspectivas na eclosão e na expansão da pandemia no Brasil. *Turismo - Visão e Ação*, 23(1), 2-25. DOI: 10.14210/rtva.v23n1.p2-25

Observatório de Turismo de Minas Gerais. (2020). *Documento Orientador para o Setor de turismo de Minas Gerais*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://www.observatorioturismo.mg.gov.br/?p=8117>

Organização das Nações Unidas [ONU]. (2022). *Rever totalmente o turismo global pode representar uma oportunidade no pós-pandemia*. ONU News - Perspectiva Global Reportagens Humanas. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://news.un.org/pt/story/2022/01/1775802>

Pardo, C., & Ladeiras, A. (2020). COVID-19 “tourism in flight mode”: a lost opportunity to rethink tourism – towards a more sustainable and inclusive society. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 12(6), 671-678. DOI: 10.1108/WHATT-07-2020-0064.

Rastegar, R., Higgins-Desbiolles, F., & Ruhanen, L. (2021). COVID-19 and a justice framework to guide tourism recovery. *Annals of Tourism Research*, 103161. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103161>

Sánchez-Teba, E.M., García-Mestanza, J., & Rodríguez-Fernández, M. (2020). The application of the inbound marketing strategy on costa del sol planning & tourism board. Lessons for post-covid-19 revival. *Sustainability (Switzerland)*, 12(23), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su12239926>

Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento de Roraima [SEPLAN]. (2020). *Plano de Retomada do turismo de Roraima – Gestão de Crise / COVID-19*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/1-%20PLANO%20DE%20RETOMADA%20DO%20TURISMO%20-%20RR_v1.pdf

Secretaria de Turismo do Pará. RETOMAPARÁ. (2020). *Projeto de Retomada Segura das Atividades Características do Turismo*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://www.covid-19.pa.gov.br/retomapara/assets/pdf/12.pdf>

Setyadi, R. (2021). Analysing Tourism Application Using Information Technology Governance Trust Model in COVID-19 Pandemic Situation. *Journal of Physics: Conference Series*, 1842(1). DOI: 10.1088/1742-6596/1842/1/012006.

Sohn, J.I., Alakshendra, A., Kim, H.J., Kim, K.H., & Kim, H.D. (2021). Understanding the new characteristics and development strategies of coastal tourism for post-covid-19: A case study in korea. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). DOI: 10.3390/su13137408.

Souza, M.C.C. (2020). O Estado e o turismo no Brasil: análise das políticas públicas no contexto da pandemia da COVID-19. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 15(1), 1-13. DOI: 10.7784/rbtur.v15i1.2137.

Taleb, N.N. (2008). *A Lógica do cisne negro*. Rio de Janeiro: BestSeller.

United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD]. (2021). *We urgently need to kickstart tourism’s recovery but COVID-19 crisis offers an opportunity to rethink it*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://unctad.org/news/we-urgently-need-kickstart-tourisms-recovery-covid-19-crisis-offers-opportunity-rethink-it>

Vărzaru, A.A., Bocean, C.G., Cazacu, M. (2021). Rethinking tourism industry in pandemic covid-19 period. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12), 1–19. DOI: 10.3390/su13126956.

Vilela, G.J.P., & Costa, H.A. (2020). Políticas Públicas de Turismo: uma análise crítica dos planos nacionais de turismo do Brasil (2003-2022). *Revista Turismo em Análise*, 31(1), 115-132. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v31i1p115-132>

Watkins, R.E., Cooke, F.C., Donovan, R.J., Macontyre, C.R., Itzwerth, R., & Plant, A.J. (2008). Tackle the problem when it gets here: Pandemic preparedness among small and medium businesses. *Qualitative Health Research*, 18(7), 902–912. DOI: 10.1177/1049732308318032.

World Bank Blogs. (2021). *Tourism in the post-COVID world: Three steps to build better forward*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://blogs.worldbank.org/voices/tourism-post-covid-world-three-steps-build-better-forward>. Acesso em 15/10/2021.

World Tourism Organization [WTO]. (2020). *Supporting Jobs and Economies Through Travel & Tourism: a call for action to mitigate the socio-economic impact of covid-19 and accelerate recovery*. Madri: UNWTO. Recuperado em 01 dezembro 2021 de https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_Recommendations_English_1.pdf.

World Tourism Organization [WTO]. (2021). *Covid-19 Rebuilding Tourism: For people, planet and prosperity*. Recuperado em 01 dezembro 2021 de <https://www.unwto.org/covid-19-highlights>. Acesso em 15/10/2021.

Autores

Maria Cristiane Fernandes da Silva Lunas: Bacharel em Turismo. Doutora em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional pela Universidade Anhanguera-UNIDERP. Professora Adjunta da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). E-mail: crisfernandes@uems.br

José Roberto da Silva Lunas: Administrador. Doutor em Desenvolvimento Sustentável pelo Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília. Professor Associado da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. E-mail: lunas@uems.br

Nayara Marques: Bacharel em Turismo. Doutoranda em Desenvolvimento Sustentável no Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília (CDS/UnB). E-mail: nayararmarques@gmail.com

Nota

¹ Foram realizadas consultas às páginas eletrônicas e consultas via e-mail a oficiais dos órgãos de turismo das 27 Unidades Federativas, além da utilização de mecanismos de busca eletrônica por palavras-chave.