



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HOTELARIA E TURISMO

THAIS DO NASCIMENTO SILVA

**TURISMO E GERENCIAMENTO DE CRISES NO DESTINO INSULAR FERNANDO
DE NORONHA (PE) DO CONTEXTO PANDÊMICO À ATUALIDADE: FATORES
DESENCADEADORES, ESTRATÉGIAS ADOTADAS E RESILIÊNCIA DOS MICRO
E PEQUENOS EMPREENDEDORES LOCAIS.**

Recife
2024

THAIS DO NASCIMENTO SILVA

**TURISMO E GERENCIAMENTO DE CRISES NO DESTINO INSULAR FERNANDO
DE NORONHA (PE) DO CONTEXTO PANDÊMICO À ATUALIDADE: FATORES
DESENCADEADORES, ESTRATÉGIAS ADOTADAS E RESILIÊNCIA DOS MICRO
E PEQUENOS EMPREENDEDORES LOCAIS.**

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo
da Universidade Federal de Pernambuco,
como requisito parcial para a obtenção do
título de Mestre em Hotelaria e Turismo.

Área de concentração: Turismo, Cultura
e Sociedade

Orientador: Prof^a. Dra. Carla Borba Mota da Silveira

Recife
2024

Catálogo de Publicação na Fonte. UFPE - Biblioteca Central

Silva, Thais do Nascimento.

Turismo e gerenciamento de crises no destino insular Fernando de Noronha (PE) do contexto pandêmico à atualidade:fatores desencadeadores, estratégias adotadas e resiliência dos micro e pequenos empreendedores locais / Thais do Nascimento Silva. - Recife, 2024.

112f.: il.

Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo, 2024.

Orientação: Carla Santos Borba.

1. Turismo; 2. Gestão de crises; 3. Destinos insulares. I. Borba, Carla Santos. II. Título.

UFPE-Biblioteca Central

CDD 338.4791

THAIS DO NASCIMENTO SILVA

**TURISMO E GERENCIAMENTO DE CRISES NO DESTINO INSULAR FERNANDO
DE NORONHA (PE) DO CONTEXTO PANDÊMICO À ATUALIDADE: FATORES
DESENCADEADORES, ESTRATÉGIAS ADOTADAS E RESILIÊNCIA DOS MICRO
E PEQUENOS EMPREENDEDORES LOCAIS.**

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo
da Universidade Federal de Pernambuco,
como requisito parcial para a obtenção do
título de Mestre em Hotelaria e Turismo.

Área de concentração: Turismo, Cultura
e Sociedade

Aprovado em: 27/06/2024.

BANCA EXAMINADORA

Dra. Eliana Andrea Severo, (Examinadora Externa)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Prof. Dra. Luciana Araujo de Holanda, (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Prof. Dra. Carla Santos Borba, (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Atravessei o mar, um sol
Da América do Sul me guia
Trago uma mala de mão
Dentro uma oração, um adeus
Eu sou um corpo, um ser, um corpo só
Tem cor, tem corte
E a história do meu lugar, ô
Eu sou a minha própria embarcação
Sou minha própria sorte
(UM CORPO NO MUNDO, 2017)

AGRADECIMENTOS

Eu levei um certo tempo até iniciar os agradecimentos, mas, sem sombra de dúvidas, a minha fé e a minha perseverança me guiaram até aqui, por isso, primeiramente agradeço a Deus por ter me dado forças, e ter me ajudado a confiar e não ter me deixado desistir.

Em segundo lugar, preciso agradecer imensamente a minha família, ao meu companheiro, Júnior Teles, que dividiu muitos momentos difíceis ao longo dessa jornada comigo, ele, mais do que qualquer outra pessoa, sabe o quanto foi um processo desafiador e que exigiu de mim uma grande capacidade de resiliência. Preciso agradecer a minha mãe, grande incentivadora de todas as minhas ideias e também a minha sogra, por compartilhar tantos momentos de vida, tantos ensinamentos e sempre me incentivar a continuar, mesmo diante de tantos desafios. Agradeço também a minha filha, Flora, por toda a paciência durante as minhas ausências ao longo desse processo.

Eu seria um pouco injusta se não dedicasse o meu tempo a agradecer especialmente a duas pessoas que, com certeza, são grandes amigos que o mestrado me deu de presente: Pâmela e João! Pâmela, eu não sei nem como te agradecer por tantos momentos compartilhados, tantas trocas maravilhosas e por ser uma grande impulsionadora de sonhos. João, você literalmente foi a pessoa que me tirou de um lugarzinho que eu já nem sabia que poderia sair... Você também acreditou que eu poderia conseguir e me fez restaurar a minha confiança na minha capacidade. Meus amigos, muito obrigada, eu tenho certeza que eu cheguei até aqui porque tive a grande sorte de encontrar pessoas incríveis como vocês. Não poderia deixar de agradecer a companhia de todos os meus colegas de turma(s) nessa caminhada.

Agradeço também à minha orientadora, Carla Borba, pela paciência, apoio e condução ao longo dessa caminhada. Ao corpo docente, por todo aprendizado compartilhado e pela compreensão ao longo desse período. Especialmente agradeço às professoras Luciana Holanda e Eliana Severo, que gentilmente me trouxeram contribuições valiosas e amplamente norteadoras na banca de qualificação.

Gostaria de agradecer aos meus amigos que de alguma forma (direta ou indiretamente) me ajudaram a chegar até aqui, além de toda paciência com uma pessoa acadêmica e sua ausência.

No mais, agradeço imensamente a todos os empreendedores da Ilha de Fernando de Noronha que gentilmente cederam o seu tempo e aceitaram participar desta pesquisa que tem também um lugar de afeto na minha trajetória.

RESUMO

Em um contexto cada vez mais desafiador, os fenômenos associados ao desencadeamento de crises de diversas naturezas configuram-se como uma problemática contemporânea que exige estratégias de gerenciamento e capacidade de adaptação dos mais diferentes setores da sociedade. Esta problemática se torna ainda mais crítica em destinos cuja principal, ou única, alternativa econômica é baseada na atividade turística. A Ilha de Fernando de Noronha (PE) destaca-se no cenário nacional como um dos principais destinos turísticos insulares, almejado por visitantes nacionais e internacionais. Entretanto, sucessivas crises de diversas naturezas têm emergido no destino, colocando em pauta a resiliência dos diferentes empreendedores locais do turismo, assim como sua capacidade de gerenciar crises e garantir a continuidade das atividades turísticas e dos negócios. Este estudo tem como objetivo compreender como empreendedores locais do turismo do Destino Insular Fernando de Noronha gerenciam as diferentes crises que vêm emergindo no destino. Esta investigação está fundamentada em uma abordagem qualitativa de caráter descritivo, utilizando como estratégia um estudo de caso. Em suas etapas, foram realizadas pesquisas bibliográfica e documental, além da coleta de dados por meio de entrevistas baseadas em um roteiro semiestruturado. A coleta de dados foi direcionada aos micro e pequenos empreendedores locais, e posteriormente, os dados foram organizados e tratados a partir da análise categorial, conforme proposto por Bardin. Os resultados revelaram que os micro e pequenos empreendedores locais se adaptaram às diversas crises, evidenciando diferentes estratégias de resiliência e gerenciamento que permitiram a continuidade dos negócios. Também foi destacada a importância da cooperação entre os setores públicos e privados, bem como a necessidade de políticas públicas de suporte contínuo para fortalecer a resiliência local.

Palavras chave: turismo; gestão de crises; destinos insulares; resiliência; empreendedores locais.

ABSTRACT

In an increasingly challenging context, the phenomena associated with triggering crises of various natures constitute a contemporary problem that demands management strategies and adaptability from different sectors of society. This issue becomes even more critical in destinations where the main, or only, economic alternative is based on tourism activities. Fernando de Noronha Island (PE) stands out in the national scenario as one of the main island tourist destinations, sought after by national and international visitors. However, successive crises of various natures have emerged at the destination, raising questions about the resilience of the local tourism entrepreneurs, as well as their ability to manage crises and ensure the continuity of tourism activities and businesses. This study aims to understand how local tourism entrepreneurs on the insular destination Fernando de Noronha manage the different crises that have emerged at the destination. This investigation is based on a qualitative descriptive approach, using a case study strategy. In its stages, bibliographical and documentary research were conducted, along with data collection through interviews based on a semi-structured script. The data collection was directed at micro and small local entrepreneurs, and subsequently, the data were organized and processed through categorical analysis, as proposed by Bardin. The results revealed that micro and small local entrepreneurs adapted to various crises, highlighting different resilience and management strategies that allowed business continuity. The importance of cooperation between public and private sectors was also emphasized, as well as the need for continuous public support policies to strengthen local resilience.

Keywords: tourism; crisis management; insular destinations; resilience; local entrepreneurs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Principais fatores relacionados ao desencadeamento de crises	36
Figura 2	Modelo de gestão de crises	42
Figura 3	Conceitos associados à resiliência	49
Figura 4	Cidades que participam da campanha cidades resilientes	50
Figura 5	Resiliência e Turismo	54
Figura 6	Caminhos para o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos insulares	57
Figura 7	Arquipélago de Fernando de Noronha	59
Figura 8	Delimitação das áreas do Arquipélago de Fernando de Noronha	60
Figura 9	Linha do tempo dos principais acontecimentos em prol do turismo em Fernando de Noronha	63
Figura 10	Anúncio de flexibilização dos protocolos da Covid-19 em Fernando de Noronha	73
Figura 11	Determinação do fechamento parcial da pista do aeroporto de Fernando de Noronha	75
Figura 12	Relato de uma cliente da cia aérea sobre cancelamento de voo	77
Figura 13	Notícia relacionada a um incidente com tubarão em Fernando de Noronha	80
Figura 14:	Novo acordo de gestão compartilhada de Fernando de Noronha	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Procedimentos metodológicos	22
Quadro 2	Crítérios de inclusão e exclusão	24
Quadro 3	Síntese da trilha metodológica	24
Quadro 4	Síntese dos estudos sobre destinos turísticos, crises e resiliência	26
Quadro 5	Entrevistas realizadas	32
Quadro 6	Modelo de gerenciamento de crises	45
Quadro 7	Correntes de estudos sobre a Resiliência	49
Quadro 8	Perspectivas de Resiliência	53
Quadro 9	Definição da natureza das empresas SEBRAE	68
Quadro 10	Natureza dos empreendimentos do Destino Insular Fernando de Noronha	66
Quadro 11	Principais crises no Destino Insular Fernando de Noronha	71
Quadro 12	Estratégias de gestão de crise dos empreendedores do turismo de Fernando de Noronha	90

LISTA DE SIGLAS

ADFN	ADMINISTRAÇÃO DISTITAL DE FERNANDO DE NORONHA
APA	ÁREA DE PRESERVAÇÃO AMBIENTAL
CAPES	COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR
CNC	CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO
IBGE	INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA
OMS	ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE
ONU	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS
SEBRAE	SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
PARNAMAR	PARQUE NACIONAL MARINHO DE FERNANDO DE NORONHA
UNISDR	UNITED NATIONS INTERNATIONAL STRATEGY FOR DISASTER REDUCTION
UNWTO	UNITED NATIONS WORLD ORGANIZATION

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	OBJETIVO GERAL.....	17
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.3	JUSTIFICATIVA.....	18
2	METODOLOGIA.....	22
2.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	22
2.2	REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA.....	26
2.2.1	COLETA DE DADOS.....	31
3	REFERENCIAL TEÓRICO	35
3.1	CENÁRIOS DE CRISES NO TURISMO.....	35
3.2	GESTÃO DE CRISES NO TURISMO.....	42
3.3	RESILIÊNCIA	48
3.3.1	RESILIÊNCIA NO TURISMO.....	54
3.3.2	DESTINOS INSULARES E RESILIÊNCIA.....	57
4	DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.....	61
4.1	CINCO SÉCULOS DE HISTÓRIA NO ATLÂNTICO SUL.....	61

4.2	CARACTERIZAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DO DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.....	67
4.3	A PERCEPÇÃO DOS EMPREENDEDORES LOCAIS E AS CRISES NO DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.....	69
4.3.1	FERNANDO DE NORONHA E A COVID-19.....	72
4.3.2	FERNANDO DE NORONHA E O FECHAMENTO PARCIAL DA PISTA DO AEROPORTO.....	75
4.3.3	OUTROS FATORES RELACIONADOS AO DESENCADEAMENTO DE CRISES NO DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.	81
4.4	ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE CRISES DO DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.....	87
4.4.1	A RESILIÊNCIA DE EMPREENDEDORES LOCAIS DO DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA.....	91
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
	REFERÊNCIAS.....	96

APÊNDICE A - Planilha da revisão da literatura

APÊNDICE B - Roteiro da entrevista semiestruturada

1. INTRODUÇÃO

O setor do turismo é constantemente atravessado por uma série de fenômenos que impactam significativamente sua dinâmica, demonstrando tanto a sua vulnerabilidade quanto a necessidade constante de adaptação do setor. Essa necessidade se torna ainda mais urgente em contextos nos quais a atividade turística figura como principal força econômica.

O Arquipélago de Fernando de Noronha, localizado a cerca de 545 km da capital do estado de Pernambuco, região Nordeste do Brasil, destaca-se como um dos principais destinos do país e tem atraído cada vez mais a atenção de visitantes internacionais. Em 2023, uma de suas praias, a Baía do Sancho, foi eleita pela sétima vez como uma das melhores praias do mundo, conforme o ranking da Tripadvisor Travelers' Choice Awards (2023).

Embora o destino seja um dos mais almejados no cenário nacional, fenômenos de diversas naturezas vem emergindo, alterando a dinâmica do turismo local e tornando evidente o alto grau de sensibilidade às mudanças ocasionadas em função de choques estressores. As crises ocasionadas em função destes eventos inesperados, revelam a problemática relacionada a alta dependência do turismo como principal atividade econômica e demandam dos empreendedores locais estratégias resilientes por meio do gerenciamento de crises.

Ao longo da pandemia da Covid-19, o destino que geograficamente se encontra isolado do continente, passou a enfrentar grandes desafios, seja pela dificuldade de acesso a itens básicos de alimentação, que chegam à Ilha apenas por vias aérea ou marítima; seja na deficiente infraestrutura e limitadas condições de serviços de saúde para atender a população local; ou ainda, pela paralisação das atividades econômicas, força motriz e substancial para a ilha (Paixão; Cordeiro; Leite, 2021).

Diferentemente de outras crises já vivenciadas pelo turismo, como os furacões nos Estados Unidos ao longo dos anos 2000, ataques terroristas às Torres Gêmeas (2001), e em Paris (2015), tsunamis na Ásia (2004), rompimento das barragens em Minas Gerais nos anos (2015) e (2019), a pandemia da Covid-19 é considerada pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como a pior crise sanitária mundial contemporânea (Freitas; Oliveira, 2018; Rocha, 2021).

Apesar do setor turístico ter sido impactado em escala global, alguns destinos, conforme destaca Paixão (2022), possuem mais suscetibilidade e vulnerabilidade diante de cenários de crises, como os destinos insulares, visto que grande parcela da população se dedica à atividade turística. Logo, os impactos para as populações locais podem ter um caráter profundo e duradouro. Além disso, acesso ao local, capital social, sazonalidade, escassez de recursos, governança, são alguns dos fatores que podem dificultar o enfrentamento, ou, impulsionar a recuperação dos destinos turísticos (Milagres et al., 2022).

Estudos realizados previamente Paixão (2022), demonstram que apesar das reverberações de uma crise em escala global como a pandemia da Covid-19 no Destino Insular Fernando de Noronha, as ações de mitigação e enfrentamento desta crise demonstraram um efeito positivo para retomada do turismo na ilha. No entanto, pouco tempo após a retomada do turismo e reaquecimento do setor, as diversas crises que passaram a emergir em escala local têm se revelado ainda mais desafiadoras, sobretudo porque atualmente as políticas de mitigação das crises em curso demonstram ser incipientes.

De acordo com Costa e Sonaglio (2017), fenômenos como estes exigem das populações locais, respostas eficientes e eficazes para o enfrentamento, adaptação e superação dos impactos. Autores como Norris et al. (2008), Farrall (2012), Manyena (2014), corroboram com esta perspectiva ao discorrerem sobre a resiliência como uma lente para compreender as mudanças e a necessidade de gerenciá-las, principalmente aquelas que são inesperadas.

Soma-se a isto, o fato de que muitos acontecimentos ganharam notoriedade e veiculação na mídia nacional, associando o destino à informações como: ataques de tubarões, falta de abastecimento e acesso a itens básicos, dificuldades de acesso à ilha, problemas na pista do aeroporto, cancelamento de voos, além de um novo acordo de gestão compartilhada do território que estabeleceu um novo limite de visitantes na ilha.

E conforme destacado por Paixão (2022), o destino não está preparado para lidar com novos choques estressores em um período prolongado, o que pode trazer novos desdobramentos e consequências ainda mais desafiadoras para o destino e todos os atores locais que estão envolvidos com a atividade turística.

Laws, Prideaux e Chon (2007) ampliam as discussões sobre as crises, e as classificam de acordo com a natureza, frequência e magnitude. Ou seja, os autores

consideram as causas que levam a ocorrência do fenômeno, a periodicidade com que estes fenômenos ocorrem e ainda, o alcance deles e suas reverberações. Por sua vez, Calgaro, Lloyd e Dominey-Howes (2013) fornecem um conceito complementar para a compreensão das crises, considerando a vulnerabilidade dos destinos por meio de fatores como: exposição, sensibilidade e capacidade de adaptação.

Neste sentido, para autores como Lew (2014) e Richards (2020), a resiliência se apresenta como fator crucial diante de situações extremas, que podem revelar a criatividade e impulsionar o surgimento de estratégias de inovação para o enfrentamento de cenários de crises. A partir das contribuições teóricas, estes estudiosos buscam analisar como as crises e suas consequências podem repercutir nos destinos e como se estabelecem novos modos de organização, visto que uma vez que recuperada as possibilidades de retomar as atividades turísticas, podem emergir inovações e mudanças que cooperem para o desenvolvimento sustentável da atividade, ou, retorno às práticas habituais. Isto é, se passado o período de crise, os destinos, populações, organizações envolvidas no contexto local demonstram mudanças relativas ao modo de oferta e consumo de serviços, ou, se uma vez restabelecidas as capacidades de oferta de serviços, os hábitos tendem a retornar para o modelo tradicional.

É neste sentido, que este estudo teve como questão norteadora a seguinte pergunta de pesquisa: ***Como empreendedores locais do turismo do Destino Insular Fernando de Noronha gerenciam as diferentes crises que vêm emergindo no destino?***

1.2 OBJETIVOS

A partir da problemática apresentada na seção introdutória, foram elaborados o objetivo geral e objetivos específicos desta investigação.

1.2.1 Objetivo Geral

Compreender as estratégias adotadas pelos empreendedores locais do turismo no gerenciamento das diferentes crises que vêm emergindo no Destino Insular Fernando de Noronha desde a pandemia.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar os principais fatores desencadeadores das crises no Destino Insular Fernando de Noronha no período de 2020 a 2023;
- Classificar as recentes crises no Destino Insular Fernando de Noronha em termos de natureza, magnitude, frequência e impacto;
- Analisar as respostas dos empreendedores locais e a capacidade de adaptação diante das recentes crises no Destino Insular Fernando de Noronha;
- Apresentar um quadro com as principais estratégias adotadas pelos empreendedores locais de acordo com as recentes crises vivenciadas no Destino Insular Fernando de Noronha.

1.3 Justificativa

Diante dos constantes cenários de crises que expõem a sensibilidade do setor do turismo, sobretudo em ambientes insulares, que possuem dinâmicas particularmente vulneráveis à exposição e choques estressores, é preciso compreender como o destino, por meio dos seus atores locais, utilizam estratégias para sobreviver a tempos desafiadores (Paixão, 2022).

De acordo com dados da Organização Mundial do Turismo das Nações Unidas (UNWTO, 2024), o setor contribui diretamente com aproximadamente 10% do PIB mundial. Apenas no ano de 2019, o setor foi responsável por movimentar 1,5 trilhão de dólares em receitas de exportação. Além da representatividade econômica, destaca-se também o potencial de geração de empregos, desenvolvimento social, cultural e sustentável ligados à atividade turística (UNWTO, 2019).

No cenário nacional, os números demonstram uma prospecção de crescimento, e conforme dados do Ministério do Turismo (Brasil, 2024), no ano anterior, o setor

movimentou R\$752,3 bilhões de reais na economia do país, o que representa cerca de 8% do PIB brasileiro.

Dados como estes representam a importância da atividade turística para o desenvolvimento do país, especialmente em destinos insulares como a Ilha de Fernando de Noronha, que possuem a sua economia majoritariamente baseada no turismo, conforme observado por autores como Paixão, Cordeiro e Leite (2021). E diante de crises, a renda, o emprego e as perspectivas dos atores locais do turismo foram consideravelmente afetadas.

Essa perspectiva se torna ainda mais relevante quando considera-se que, de acordo com a UNWTO (2020), aproximadamente 80% de toda a indústria global do turismo é composta por micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), destacando assim, um recorte significativo da representatividade empresarial no setor e, consequentemente, sua importância econômica (Kukanja; Planinc; Sikosek, 2020). Pode-se somar às características destes empreendimentos, a demanda sazonal, predominância de negócios familiares, margens de lucro reduzidas e a dependência exclusiva da atividade para a geração de receita, ampliam a vulnerabilidade das MPMEs do setor (Bulin; Tenie, 2020).

Conforme Souza e Vieira Filho (2011), a relação de dependência econômica se mostra como uma problemática do desenvolvimento do turismo na Ilha de Fernando de Noronha, tendo em vista que atualmente não há alternativas à realização de outras atividades econômicas. Cleto (2013) e Cordeiro (2016) também corroboram com a complexidade da questão, ao abordarem aspectos sociais e estratégias governamentais de fomento ao turismo na Ilha de Fernando de Noronha.

Após a grande repercussão da crise global ocasionada em decorrência da pandemia da Covid-19, que reverbera até os dias atuais por suas consequências econômicas e sociais, o Destino Insular Fernando de Noronha vem enfrentando sucessivas crises que estão colocando em pauta a resiliência do destino e a capacidade de gestão de crises. Estudos realizados previamente, apontam que embora o destino turístico de Fernando de Noronha tenha respondido de forma positiva ao enfrentamento da pandemia da Covid-19, são necessárias ações que possam contribuir para gestão e enfrentamento de crises futuras, visando garantir a sustentabilidade do destino (Paixão, 2022).

Entre os principais acontecimentos que afetaram a dinâmica do turismo no destino insular, desde a reabertura do turismo na ilha pós Covid-19, destacam-se: a

crise no setor aéreo devido ao fechamento parcial da pista do aeroporto, restrições de horários de funcionamento dos equipamentos turísticos, a exposição midiática sobre o desabastecimento de alimentos e incidentes naturais, como ataques de tubarões. Eventos como estes evidenciam a vulnerabilidade contínua do setor turístico no destino.

Pennington-Gray e Pizam (2011) argumentam que a veiculação da imagem de um destino associada a cenários de crises pode influenciar o comportamento dos turistas. Corroborando com os autores, Duan, Xie e Morrison (2022) afirmam que os efeitos negativos das crises podem refletir na demanda dos turistas, impactando toda a cadeia produtiva do destino, pressionando os stakeholders a buscarem estratégias para se manterem atrativos e, conseqüentemente, competitivos.

Sob uma ótica similar, Richardson et al. (2015) ponderam sobre o comportamento dos turistas em relação à escolha de um determinado destino associados aos cenários de crises. Ao perceber um elemento disruptivo, ele (turista) pode optar por escolher um destino diferente, influenciando na demanda, fluxo, geração de receitas e conseqüentemente na continuidade das atividades do setor. Essa relação se torna ainda mais crítica quando um destino tem poucas alternativas econômicas.

Segundo Herbane (2010), a experiência adquirida durante o momento de crise pode suscitar caminhos para a geração de alternativas, e assim, desenvolver a resiliência. Contudo, quando um destino, comunidade ou organização enfrentam diversos cenários de crises, essas mudanças podem ser absorvidas, ou não, uma vez que os tipos de choques revelam conseqüências severamente distintas.

Para alguns estudiosos como Manyena (2014), a grande necessidade de investigar a resiliência incide sobre a possibilidade de aprender com os acontecimentos passados e buscar se proteger e minimizar os riscos de novos desastres. Ainda de acordo com o autor, é de fundamental importância investigar os cenários onde a resiliência se desenvolve, seja nos sistemas, nas comunidades, organizações, instituições ou nos indivíduos.

Autores como Sonaglio (2018) e Richards (2020) argumentam que a relação de resiliência e as estratégias de inovação adotadas durante o cenário de crise podem ter um efeito parcial, no tocante ao desejo de retornar ao modelo “normal” ou já conhecido. Ou, por outro lado, podem emergir mudanças a partir da gestão da crise,

e suscitar, de fato, respostas às problemáticas atuais, visando garantir uma implementação baseada em sua eficiência e eficácia.

Diante do exposto e das crescentes crises que vêm emergindo no destino, se faz pertinente buscar compreender quais estratégias estão sendo adotadas pelos diferentes empreendedores locais do turismo. E ainda, se as medidas adotadas terão um efeito permanente e inovador, indicando uma gestão resiliente, ou, se a capacidade adaptativa possui efeitos diferentes a partir da visão de indivíduo representante de uma categoria do setor.

Especialmente nos destinos que possuem a economia baseada no turismo, a resiliência de pequenos negócios possui uma importância significativa, podendo representar diversas perdas, desde aspectos propriamente financeiros ao suporte para a comunidade, e ainda, às diversas consequências que podem ser geradas a partir destas perdas (Cartier; Taylor, 2020).

Neste contexto, a investigação das fragilidades do setor turístico torna-se pertinente, uma vez que mudanças e choques estressores têm o potencial de modificar substancialmente a dinâmica da atividade turística, impactando todos os atores envolvidos no setor. A compreensão dessas vulnerabilidades é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão de crises e para a promoção da resiliência do setor. Portanto, há uma necessidade premente de um estudo aprofundado sobre como aprimorar a capacidade de resposta a crises e promover práticas de gestão de crises em destinos como a Ilha de Fernando de Noronha.

Em relação aos resultados deste estudo, espera-se que os dados levantados possibilitem uma análise das estratégias adotadas por micro e pequenos empreendedores de diferentes segmentos do setor de turismo que atuam no Destino Insular Fernando de Noronha, bem como, suscitar possíveis caminhos alternativos à realização de outras atividades econômicas na ilha.

Igualmente, os achados desta investigação poderão contribuir para as discussões acerca da problemática do turismo no contexto de crises e seus desdobramentos. Ademais, a realização desta pesquisa possui motivação de natureza pessoal, impulsionada pela experiência da pesquisadora enquanto moradora temporária da ilha.

2. METODOLOGIA

Esta seção detalha os procedimentos metodológicos adotados para alcançar os objetivos estabelecidos neste estudo. Serão descritas a estratégia de pesquisa, incluindo a abordagem metodológica, as técnicas e os instrumentos de coleta e análise de dados utilizados.

2.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente estudo teve em seus procedimentos uma abordagem qualitativa, com a estratégia de realização centrada no estudo de caso de natureza descritiva. A escolha por essa abordagem decorre da compreensão da necessidade de analisar a natureza, seus processos e significados, enfatizando a interpretação de textos, caracterizando-a como qualitativa (Denzin; Lincoln, 2000; Bauer; Gaskell, 2002).

O quadro 1, reúne os principais procedimentos adotados para alcançar o objetivo geral deste estudo, bem como os objetivos específicos.

Quadro 1 - Procedimentos metodológicos

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Procedimentos metodológicos
Compreender como os empreendedores locais do turismo do destino insular Fernando de Noronha gerenciam as diferentes crises que vêm emergindo no destino	a) Identificar os principais fatores desencadeadores das recentes crises no destino turístico de Fernando de Noronha;	Pesquisa documental Pesquisa bibliográfica Entrevista semiestruturada
	b) Investigar as estratégias adotadas pelos empreendedores locais para lidar com crises no setor turístico de Fernando de Noronha;	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada Observação não participante
	c) Analisar as respostas dos empreendedores locais e a capacidade de adaptação diante das crises em Fernando de Noronha;	Pesquisa documental Pesquisa bibliográfica Entrevista semiestruturada

	d) Apresentar um quadro com as principais estratégias adotadas pelos empreendedores locais de acordo com as recentes crises vivenciadas no Destino Insular Fernando de Noronha.	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
--	---	---

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Em suas etapas, foram utilizadas as pesquisas bibliográfica, documental e de campo. Quanto ao instrumento de coleta de dados, foram realizadas dez entrevistas por meio de um roteiro semiestruturado. Posteriormente, os dados foram organizados em categorias, e em seguida, analisados a partir da análise de conteúdo, conforme (Bardin, 2016). Nesse cenário, detalha-se que o paradigma adotado nesta investigação foi o Interpretativista, fundamentando-se na necessidade da aproximação do pesquisador com o objeto a ser estudado.

De acordo Dixon-Woods et al. (2006), a revisão sistemática da literatura permite uma abordagem aprofundada dos estudos que serão utilizados, estabelecendo critérios para seleção, avaliação e sintetização dos estudos em consonância com os objetivos centrais da investigação. Desse modo, as etapas para a realização da revisão sistemática da literatura desta investigação podem ser definidas como: “(1) formulação da pergunta de pesquisa; (2) busca na literatura; (3) seleção dos artigos; (4) extração dos dados; (5) avaliação da qualidade metodológica; (6) síntese dos dados (metanálise); (7) avaliação da qualidade das evidências; e (8) redação e publicação dos resultados” (Galvão e Pereira, 2014, p. 183).

As pesquisas descritivas permitem uma análise e descrição detalhadas de fenômenos sociais representados através de grupos, indivíduos, realidades dentro do seu contexto (Harrison et al., 2017). E, portanto, serão primordiais para a elaboração do arcabouço dessa investigação.

Na primeira etapa, o protocolo de buscas teve como foco os artigos que relacionavam as crises no setor do turismo e o conceito de resiliência a partir de diferentes perspectivas. Em um segundo momento, foram incorporadas às buscas, artigos relacionando as temáticas das crises e resiliência com foco em ilhas. Assim, para elucidar os constructos teóricos deste estudo, foi realizado um levantamento bibliográfico a partir de buscas no período da Capes por englobar mais de 49 mil periódicos e 455 bases de dados (Capes, 2020) e o Google Acadêmico pela sua

capilaridade e alcance de buscas a partir das seguintes palavras-chave: “*tourism and crisis*”, “turismo e crises”, “*tourism and crisis management*”, “*tourism and resilience*” e “*destinations*”, “*crisis management*”, “*crisis and islands*”, “*resilience and islands*”. Após o levantamento primário, alguns critérios foram estabelecidos como fatores determinantes para a exclusão dos artigos: indisponibilidade de estudos completos nas bases de dados, discussões abordadas de modo superficial, sem a profundidade teórica necessária para preencher a lacuna que esta investigação suscita, e, por fim, artigos que não se relacionavam teoricamente com a temática central deste estudo, isto é, crises e turismo. como critério de inclusão, ressalta-se que foram lidos e analisados artigos que dialogam com o objetivo geral deste estudo, sendo eles em português, espanhol e inglês.

Quadro 2 – Critérios de inclusão e exclusão

Critérios de Inclusão	Critérios de Exclusão
Artigos de periódicos revisados por pares	Monografias, dissertações e teses
Artigos condizentes com o objetivo central do estudo	Artigos que não apresentassem um embasamento teórico aprofundado

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A partir desses critérios, a busca resultou em 23 artigos condizentes com a pergunta estabelecida para nortear esta revisão. Estes artigos foram lidos, analisados e os seus resultados foram integrados a este estudo. Ressalta-se que o recorte temporal também foi um fator importante na elaboração dos critérios de inclusão e exclusão, uma vez que foi adotado, especificamente, o período de 2020 a 2023, encontrando em grande parte dos estudos relacionados à crise sanitária de covid-19, demonstrando interesse dos estudiosos em compreender o fenômeno, até então, o mais recente em escala global. Em seguida, a análise e discussão dos resultados foram sistematizadas em duas categorias analíticas com base em Bardin (2016), sendo elas: síntese dos estudos e principais contribuições para a temática. No quadro 3, ilustra-se a síntese da trilha metodológica adotada para esse estudo.

Quadro 3 - Síntese da trilha metodológica

Componentes	Escolhas metodológicas
1) Natureza do estudo	Pesquisa qualitativa
2) Lócus do estudo	Ilha de Fernando de Noronha - PE

3) Corpus de análise	Entrevistas; Documentos; Observação;
4) Métodos de pesquisa	Revisão sistemática da literatura (RSL); Pesquisa documental; Entrevista semiestruturada; Observação não participante; Análise de conteúdo.
Categorias para a análise de conteúdo	I. Fatores desencadeadores das crises II. Percepções dos empreendedores locais III. Estratégias adotadas pelos empreendedores locais IV. Práticas relacionadas à gestão de crises V. Resiliência e práticas inovadoras

Fonte: Elaborado pela autora (2024), adaptado de Nóbrega (2023, p. 41)

Por sua vez, a pesquisa documental, de acordo com Fachin (2001, p.152) “consiste na coleta, classificação, seleção difusa e na utilização de toda espécie de informações [...] e podem ser considerados como os documentos oficiais, como editoriais, leis, atas, relatórios, ofícios, ordem régia etc”.

Quanto à estratégia de pesquisa, esta investigação se fundamenta por meio de um estudo de caso, a partir da visão de Creswell (2010). Segundo o autor, o estudo de caso permite a exploração aprofundada do fenômeno estudado, assim como os processos inerentes a ele. Ainda de acordo com Creswell e Poth (2017), a análise do estudo de caso é constituída por etapas chaves: como a identificação do caso, uma pré-análise de informações relevantes acerca dele, a coleta de dados e a formulação de afirmações. Assim, a adoção do estudo de caso se faz uma escolha pertinente para a condução desta investigação.

De acordo com Fuzzi (2010) a coleta de dados está relacionada às etapas que envolvem: levantamento, análise e interpretação dos dados. E nesse sentido, a construção de uma sólida fundamentação teórica constitui parte fundamental para a compreensão da problemática adotada neste estudo.

Para a compreensão da problemática abordada neste estudo, foram realizadas buscas em artigos, dissertações e teses, considerando especificamente o recorte relacionado às crises no Destino Insular Fernando de Noronha. Devido à constante atualização das notícias sobre as crises recentes no destino, também foram realizadas pesquisas documentais em sites de jornais, portais de notícias e websites de órgãos oficiais do destino. A escolha da realização do levantamento de

dados por meio destas plataformas justifica-se pela escassez de estudos que permitissem um panorama da realidade diante dos acontecimentos em curso no destino.

Dessa forma, no próximo tópico, detalham-se a síntese e articulação dos estudos, juntamente com as suas principais contribuições, seja para a produção científica, como também para o campo empírico.

2.2 REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Quadro 4 - Síntese dos estudos sobre crises, gerenciamento de crises e resiliência no turismo

Autor(es) / data	Abordagem metodológica	Principais contribuições
Cartier e Taylor (2020)	Revisão bibliográfica e coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas	As principais práticas que influenciam a resiliência durante o processo de gestão de crises com ênfase em desastres naturais, priorizam o equilíbrio entre comunidade local, economia e meio ambiente; A comunicação e a preparação para eventos futuros são apontadas como fundamentais para a resiliência.
Sigala (2020)	Revisão da literatura	Os impactos de uma crise como a Covid-19 podem ser capazes de impulsionar inovação e oportunidades no setor do turismo; os grupos são afetados de formas diferentes, assim como os destinos e organizações.
Ciccotti et al. (2020)	Revisão da literatura	A partir do levantamento de dados e validação com especialistas, foram validados indicadores distribuídos em seis dimensões (ambiental, social, econômica, institucional, infraestrutura e capital social). As dimensões Institucional e Infraestrutura foram predominantes, evidenciando o valor das políticas públicas e da infraestrutura urbana para a resiliência comunitária aos desastres na percepção de especialistas brasileiros.
Alves et al. (2020)	Pesquisa qualitativa	As estratégias adotadas por pequenas empresas incluem práticas flexíveis de recursos humanos (RH), redução de custos, melhoria das relações com os clientes e uso de programas de apoio do governo. Essas estratégias são eficazes a curto prazo; as empresas precisam prestar atenção à diversidade e ao aprendizado para o longo prazo.

Dewi (2020)	Pesquisa qualitativa	A pandemia de Covid-19 teve grande impacto nos setores econômico, social e cultural nos destinos de ecoturismo.
Kukanja, Planinc e Sikošek (2020)	Quantitativa e exploratória	A quantidade de ajuda governamental recebida influencia positivamente as expectativas dos gerentes em relação à assistência de outras partes interessadas do ecossistema de negócios, enquanto a quantidade de ativos líquidos das PMEs têm um impacto negativo nas expectativas dos gerentes em relação à ajuda governamental. As características comerciais das PMEs, as características demográficas dos gerentes e a liquidez não influenciam diretamente as políticas de gerenciamento de crises adotadas pelos gerentes.
Vong, Rita e António (2021)	Revisão sistemática da literatura	Sintetiza as principais publicações no campo teórico e a evolução dos estudos; suscita os avanços e aprendizados a partir das crises sanitárias para o setor do turismo e indica os principais apontamentos para gestão de crises identificados na literatura.
Gani , Singh e Najar (2021)	Pesquisa qualitativa	Aponta um nível moderado de preparação entre organizações do setor do turismo, indicando a necessidade de aprimoramento da resiliência; sugestão de programas de preparação, estratégias de comunicação e planos de gerenciamento de crises.
Yang, Li e Wei (2021)	Revisão da literatura	A síntese dos estudos demonstra que há uma concentração dos estudos a nível internacional focada nas temáticas das crises turísticas, impacto das crises, conscientização sobre crises e resposta ao manejo de crises, entre outros. A pesquisa sobre o manejo de crises no turismo na China está atrasada em relação ao exterior. Há uma necessidade de pesquisas futuras para preencher a lacuna na pesquisa sobre gerenciamento de crises no turismo na China e fornecer uma base para melhorar as estratégias de resposta a crises no setor.

Wut, Xu e Wong (2021)	Revisão da literatura	Os resultados mostraram que o foco da pesquisa em gerenciamento de crises, impacto e recuperação de crises, bem como gerenciamento de riscos, percepção de riscos e gerenciamento de desastres dominaram a pesquisa convencional de gerenciamento de crises.
Tito e Ferreira (2021)	Pesquisa qualitativa	Este estudo buscou analisar as crises no contexto das agências de viagens no Brasil, e quais as estratégias de gerenciamento. Conclui-se que a prática da gestão de crises não é uma realidade no mercado de agência de viagens, e as ações isoladas adotadas não lhes dão a garantia de reposicionamento e superação diante de crises.
Bangwayo-Skeete e Skeete (2021)	Pesquisa qualitativa	Os achados apresentam um framework de modelagem para economias dependentes do turismo para determinar quão rapidamente elas se recuperam de eventos de estresse importantes, as estratégias associadas necessárias para fortalecer a resiliência do turismo e o potencial para inovar na indústria do turismo.
Fonseca e Oliveira (2021)	Pesquisa qualitativa	Os impactos do vazamento de óleo na costa do Nordeste do Brasil afetaram diretamente o turismo, incluindo a imagem dos destinos afetados, sua competitividade e sustentabilidade. Elementos do turismo como imagem, competitividade, planejamento e sustentabilidade podem ser impactados por desastres socioambientais. Estratégias de resiliência foram propostas para a gestão proativa de destinos turísticos afetados, visando à recuperação e adaptação diante de desastres socioambientais.
Yang et al. (2021)	Pesquisa quantitativa	O turismo desempenha um papel crucial na medição da resiliência comunitária diante de desastres naturais.
Badoc-Gonzales, Mandigma e Tan (2022)	Revisão da literatura	Apresenta as principais limitações e estratégias de resiliência em micro, médias e pequenas empresas de turismo; fornece insights por meio de uma estrutura de indicadores para gerenciamento de crises.

Duan, Xie e Morrison (2022)	Meta-análise, revisões narrativas tradicionais e revisões sistemáticas quantitativas	Há uma demanda crescente de estudos sobre turismo e crises; a maior parte das publicações concentra-se em aspectos como sensibilidade e vulnerabilidade dos destinos; impactos; consequências; estratégias de recuperação; indica uma lacuna na classificação, características e distribuição das crises.
Wang et al. (2022)	Qualitativa e análise bibliométrica	Aumento significativo da produção científica sobre turismo e resiliência, com destaque para Estados Unidos, Austrália, China e Reino Unido; os índices de publicações são menos expressivos no continente Africano e Sul Americano; Recuperação e imagem do destino, choques, vulnerabilidade, planejamento, governança. figuram como os principais conceitos presentes nos estudos.
Paeffgen (2022)	Revisão bibliométrica da literatura	Identificação das principais temáticas e produções científicas relacionadas a resiliência organizacional e Covid-19;
Ketter (2022)	Pesquisa qualitativa	Garantir a segurança e a proteção dos turistas é fundamental para o reestabelecimento de um destino; as ações de respostas ao gerenciamento de crises indicam que há uma concentração de decisões no período emergencial; as produções teóricas sugerem que o foco deve ser orientado para a resiliência do destino, sobretudo no período pós-crise, a partir do aprendizado.
Lachhab et al. (2022)	Revisão da literatura	O gerenciamento de crises é um campo de pesquisa estabelecido no turismo. A resiliência emergiu como um processo de planejamento de longo prazo dentro deste campo. Existem lacunas significativas de conhecimento, especialmente sobre as respostas estratégicas das pequenas empresas de turismo em destinos propensos a crises repetidas.
Rela et al. (2022)	Revisão da literatura	Os autores identificaram como fatores cruciais para a resiliência comunitária em diferentes contextos diante a pandemia da covid-19, como capital natural, capital social, capital humano, engajamento dos stakeholders, participação comunitária, tecnologia e comunicação.

Talubo, Morse e Saroj (2022)	Revisão da literatura	Evolução do conceito de resiliência, com ênfase no contexto de desastres e pequenas ilhas. Identificação de lacunas na definição e na abordagem participativa para determinar indicadores de resiliência. Recomendação de direções futuras de pesquisa para fomentar soluções práticas para comunidades locais, especialmente em pequenas ilhas.
Su, Pan e Huang (2023)	Pesquisa quantitativa	Crises internas apresentam um impacto mais negativo nos destinos a partir da percepção dos turistas do que eventos externos; Monitorar, gerenciar e promover ações para restaurar a imagem do destino e restabelecer a confiança do turista; Crises podem fornecer ensinamentos para gestores dos destinos e prevenção de eventos futuros.

Fonte – Elaborado pela autora a partir dos estudos encontrados (2024)

Os dados apresentados no quadro 4, revelam que, dentre os vinte e três estudos selecionados e incluídos na análise, (doze) adotaram uma abordagem metodológica focada na revisão da literatura sobre os conceitos de crises, gerenciamento de crises e resiliência; além disso, foram identificados (oito) estudos qualitativos, realizados predominantemente por meio de estudos de caso aplicados a empresas do setor de turismo e suas estratégias de recuperação e por fim, (três) estudos quantitativos elucidaram os conceitos de gerenciamento de crises no turismo a partir de diferentes perspectivas, seja do ponto de vista dos empreendimentos, dos recursos e estratégias de recuperação nas esferas governamentais, ou ainda, com base na percepção dos turistas.

Diante dessas informações oriundas do campo teórico, é possível observar que a maior parte dos estudos está concentrada em uma abordagem qualitativa. Esses estudos buscam discutir diferentes perspectivas da gestão de crises e estratégias de recuperação, abrangendo diversos stakeholders do turismo. A resiliência, por sua vez, se apresenta como um processo derivado das estratégias de recuperação e exige planejamento adequado. No entanto, ainda existem lacunas no campo teórico, especialmente em relação às estratégias direcionadas para pequenas empresas de turismo, cujos destinos possuem uma maior suscetibilidade a situações adversas, como crises.

2.2.1 COLETA DE DADOS

A elaboração do roteiro de entrevistas semiestruturado teve como aporte o arcabouço teórico e seus principais rebatimentos relacionados à gestão de crises e destinos turísticos. Assim, foram identificados os principais teóricos, modelos de gerenciamento de crises, conceitos chaves presentes nas bibliografias, e então, foi concebido o primeiro roteiro semiestruturado, composto por oito questões norteadoras. Após a realização de dois testes piloto com atores locais do Destino Insular Fernando de Noronha e dois testes com dois especialistas no setor, foram incorporadas algumas sugestões ao roteiro final utilizado nesta investigação, totalizando dez questões norteadoras, que se encontram no apêndice A.

Como critério para a eleição dos entrevistados, foi delimitado um período de atuação no destino há pelo menos cinco anos. Ou seja, que o entrevistado (a), seja empreendedor(a) e necessariamente, atuasse no destino, no mínimo, desde o ano de 2019. Esta escolha foi fundamentada em um dos objetivos desta investigação, que se propõe a analisar as respostas dos empreendedores locais e a capacidade de adaptação diante das recentes crises no Destino Insular Fernando de Noronha.

Desse modo, foi estabelecido este critério fundamental da temporalidade frente a escolha dos atores que participaram da coleta de dados. Posteriormente, foram realizadas tentativas de agendamento de entrevistas com dezessete empreendedores do setor turístico do destino, das quais obtivemos retorno de apenas dez, que se disponibilizaram a participar do estudo. Assim, foram realizadas o total de dez entrevistas semiestruturadas por meio de chamadas de vídeo, chamadas de voz e presencialmente, sendo o público-alvo composto por empreendedores locais do Destino Insular Fernando de Noronha. Os atores deste grupo constituem o que a Organização Mundial do Turismo (UNWTO) considera como “stakeholders”, ou as partes interessadas no setor. Nesse sentido, é importante compreender como diferentes atores do destino que possuem interesses comuns buscam estratégias para atravessar momentos desafiadores, como as crises que emergem no destino.

Como uma escolha da pesquisadora em consonância com a sua orientadora, optou-se por não identificar os empreendimentos, e assim, garantir a confidencialidade dos entrevistados. No entanto, no quadro 5, é possível observar a natureza dos empreendimentos incluídos neste estudo por meio das entrevistas, buscando elucidar o panorama dos empreendimentos do destino.

Quadro 5: Entrevistas realizadas

Entrevistado	Natureza do empreendimento	Canal de realização	Data
Entrevistado A	Comércio de produtos alimentícios	online via chamada de voz (Whatsapp)	13/03/2024
Entrevistado B	Hospedagem	online via chamada de voz (Whatsapp)	25/03/2024
Entrevistado C	Hospedagem	online via chamada de voz (Whatsapp)	27/03/2024
Entrevistado D	Hospedagem	online via chamada de voz (Whatsapp)	01/04/2024
Entrevistado E	Hospedagem	Presencial	01/04/2024
Entrevistado F	Agência de Viagens	Online via chamada de vídeo (Google Meet)	02/04/2024
Entrevistado G	Hospedagem	online via chamada de voz (Whatsapp)	03/04/2024
Entrevistado H	Locadora de transportes	online via chamada de voz (Whatsapp)	04/04/2024
Entrevistado I	Serviços alimentícios	online via chamada de voz (Whatsapp)	09/04/2024
Entrevistado J	Agência de Viagens	online via chamada de voz (Whatsapp)	11/04/2024

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Após a realização da coleta de dados, foi realizada a análise de conteúdo categorial, que de acordo com Bardin (2016), trata-se de uma técnica fundamental para a estruturação e análise da comunicação a partir das observações do pesquisador. Assim, após a realização da coleta de dados, estes foram organizados, analisados, e, posteriormente, descritos.

A categorização dos dados foi fundamental para uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas relativas ao comportamento dos sujeitos envolvidos neste estudo. Esse processo permitiu uma síntese das informações complexas e diversificadas, alinhadas à natureza distinta dos serviços, bem como às experiências individuais de cada sujeito analisado.

Portanto, é relevante destacar que essa etapa foi crucial para o desenvolvimento desta pesquisa, pois forneceu os *insights* necessários para direcionar futuras investigações e contribuir com informações valiosas para o campo de estudo.

Se faz importante salientar que a decisão pela não identificação nominal dos empreendimentos analisados neste estudo, partiu da pesquisadora em consonância com a sua orientadora, buscando preservar a identidade dos entrevistados, que se dispuseram espontaneamente a fornecer dados para a elaboração desta investigação.

Com o objetivo de fornecer o máximo de informações que versem sobre a caracterização dos empreendimentos incluídos nesta investigação, os empreendimentos foram identificados pela nomenclatura abreviada de E (empreendimento), seguido de um numeral, indicando a ordem na qual a entrevista foi realizada. Além disso, cada empreendimento foi caracterizado a partir das informações coletadas durante as entrevistas e as informações foram posteriormente consultadas por meio do portal ECONODATA, que fornece dados oficiais sobre os empreendimentos.

Quanto à natureza dos empreendimentos analisados neste estudo, destaca-se que 50% são meios de hospedagem, o que pode ser justificado pela oferta de empreendimentos desta natureza no destino. Igualmente, foram analisados empreendimentos como agências de viagens, comércio de produtos alimentícios, locadoras de transportes, restaurantes e similares.

Como critério determinante para a inclusão do empreendimento neste estudo, foi delimitado um período de pelo menos cinco anos de atuação no destino. Esta

escolha foi fundamentada no recorte temporal norteador deste estudo, uma vez que buscou-se analisar as crises que emergiram no destino a partir da pandemia da Covid-19. Portanto, todos empreendimentos corresponderam a este critério, onde quatro deles iniciaram as atividades no destino entre os anos de 1992 e 1999; dois empreendimentos se estabeleceram na ilha nos anos de 2000 e 2004; e outros quatro empreendimentos entre os anos de 2011 a 2019.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão amplamente discutidas as principais abordagens acerca da temática central deste estudo. Por meio do levantamento bibliográfico, serão apresentadas as visões dos autores e autoras de maior relevância, e que têm se debruçado às discussões e contribuído para a disseminação do conhecimento neste campo de estudo.

3.1 Cenários de Crises no Turismo

Crises sanitárias, eventos climáticos, atentados terroristas, crises humanitárias, econômicas, conflitos bélicos, são alguns dos fenômenos que têm se tornado cada vez mais frequentes, evidenciando a necessidade dos estudiosos em buscar compreender quais fatores podem estar relacionados ao desencadeamento de crises e como gerenciá-las (Munster et al., 2018).

As crises estão sendo estudadas pelo menos desde os anos 1980, com uma indicação de crescimento expressivo ao longo da última década (Williams; Vorley, 2015; Doern; Williams; Vorley, 2019). A escalada de estudos pertinentes à temática revela a preocupação de inúmeros estudiosos em buscar compreender em profundidade estes fenômenos, suas causas, origens, conceitos, tipologias, frequência, metodologia e implicações empíricas (Laws; Prideaux; Chon, 2007; Glaesser, 2008; Calgaro; Lloyd; Dominey-Howes, 2013; Brouder et al., 2020).

O empenho destes estudiosos em compreender os diferentes aspectos das crises podem ser analisados pelo caráter emergencial e complexo de algumas situações, que exigem abordagens específicas para a identificação, enfrentamento e recuperação. No entanto, setores como o do turismo, demonstram um grau de vulnerabilidade ainda mais elevado diante dessas implicações, e ascendem a necessidade de buscar estratégias para mitigação destes impactos e enfrentamento de cenários futuros (Duan; Xie; Morrison, 2022; Lachhab et al., 2022).

De acordo com a Organização Mundial do Turismo, uma crise pode ser definida como: *"qualquer evento inesperado que afete a confiança dos viajantes em um destino e interfira na capacidade de continuar operando normalmente"* (UNWTO, 2003, p. 1, tradução nossa). Ou seja, qualquer fenômeno que possa interferir na continuidade da normalidade das atividades de um destino, que possui um caráter

complexo e abarca grupos heterogêneos, compostos por diversos atores como: turistas, comunidade local, poder público e iniciativa privada e que são considerados como *stakeholders* (UNWTO, 2007).

Glaesser (2008, p.25) destaca que a crise é “uma situação perigosa e extraordinária em que uma decisão precisa ser tomada sob a pressão exercida pelo fator tempo”. São aspectos importantes em relação à tomada de decisão diante de um fenômeno desafiador, considerando o tempo de reação e a pressão inerente a elas.

Por sua vez, Hall (2010), observa que a noção de crise no turismo pode variar de acordo com a perspectiva que ela vem sendo analisada, seja pelo modo como os turistas, empresas e destinos podem ser afetados, seja pelo impacto no setor em escala local ou global. Acrescenta-se a esta perspectiva, dois fatores apontados como norteadores nos estudos sobre as crises, que são o gerenciamento de crises e a resiliência (Doern; Williams; Vorley, 2019).

A partir desse contexto, considerando que as crises podem emergir em cenários, proporções e escalas diferentes, Hanna et al. (2009) pondera que os estudos sobre as crises se reproduzem de forma dicotômica, que ora se traduzem em discussões pautadas na imprevisibilidade dos fenômenos, ora se firmam na concepção das crises como um processo que fornece indícios e pode ser gerenciado.

Pearson e Clair (1998) definem uma crise como uma situação de alto impacto e que pode ser percebida pelos *stakeholders* pelo seu potencial de ameaça e consequentemente ao comprometimento das atividades de uma organização. Este pensamento é ratificado por Williams et al. (2017) quando avaliam as crises como um processo que ao longo do tempo podem comprometer ou degenerar o funcionamento de uma organização, indivíduo ou comunidade.

Para alguns estudiosos (Laws; Prideaux; Chon, 2007; Boin; Hart; Kuipers, 2018; Doern; Williams; Vorley, 2019), a crise precede de um evento inesperado, impreciso, que necessita de respostas efetivas das organizações. Glaesser (2008) corrobora com o pensamento destes autores e acrescenta que a crise faz parte de um processo, muitas vezes, inesperado, impreciso e delimitado no tempo. Ainda de acordo com a perspectiva do autor, as incertezas e imprevisibilidades inerentes aos cenários de crises, podem suscitar ambiguidade, podendo gerar oportunidades de inovação, ou desdobramentos indesejados.

Filimonau e De Coteau (2019) apontam alguns aspectos relacionados à caracterização de desastres, que o diferenciam das situações relativas às crises. No caso de um desastre, segundo os autores, há interrupção nas atividades locais pelo comprometimento da infraestrutura local, impacto em rotas de acesso, percepção dos turistas em relação a segurança, e consequentemente na demanda para determinado destino. Diferentemente das crises que são situações que podem ser inesperadas ou podem ser analisadas a partir de processos que suscitam indícios, os desastres, por sua vez, são eventos que apresentam um alto risco.

De acordo com Duan, Xie e Morrison (2022), na literatura sobre crises, a maior parte das publicações concentram-se em aspectos como sensibilidade e vulnerabilidade dos destinos, impactos, consequências e estratégias de recuperação. Vong, Rita e Antônio (2021) acrescentam que as crises vivenciadas pelo setor da hotelaria e turismo suscitam aprendizados importantes para o setor e podem ser fundamentais para atravessar períodos desafiadores.

Autores como Tiernan et al. (2006) e Henderson (2007), consideram que há uma diferença relacionada às consequências das crises, uma vez que a depender do seu fator originário, as implicações podem ter reverberações severamente distintas. E embora investigações relacionadas aos impactos do turismo estejam concentradas, majoritariamente, nos aspectos econômicos das crises, em seus estudos, Podhorodecka (2018), traz uma reflexão sobre como as crises implicam nos modos de vida das populações locais, sobretudo em relação ao estresse ocasionado por situações de vulnerabilidade e riscos.

E nesse sentido, Sigala (2020) afirma que os grupos são afetados de formas diferentes, assim como os destinos e organizações, e, portanto, é necessário incentivar a produção sobre casos empíricos em contextos diferentes e avaliar interseções entre eles.

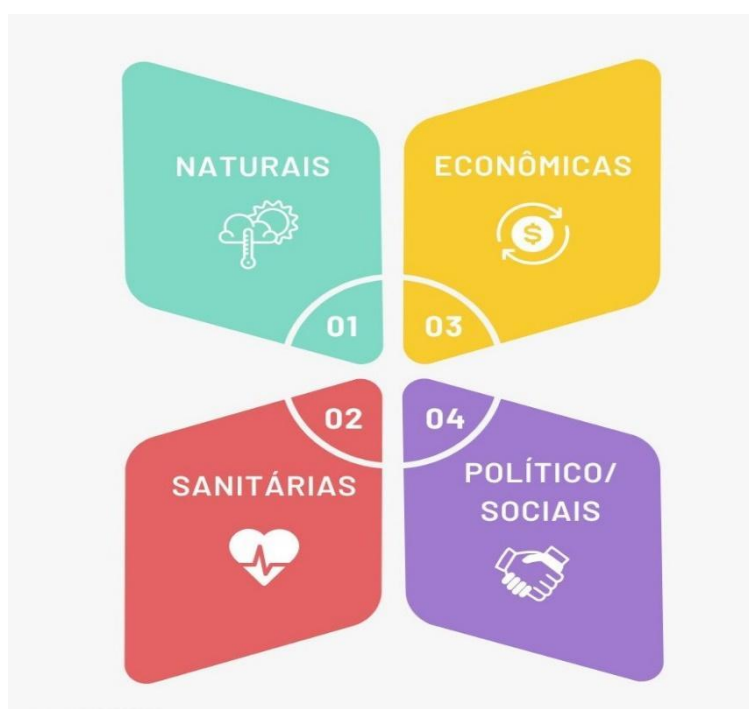
Além dos riscos inerentes aos desastres, especialmente em cenários de catástrofes, as perdas não refletem apenas no destino, podendo se estender aos turistas, e desencadear uma recessão econômica (Fan; Gong; Li, 2019). É nesse sentido que Liu et al. (2022) destacam a importância da comunicação e segurança como um indicador determinante para gerar confiança dos turistas, sobretudo no período de recuperação pós-crise.

Portanto, há diferentes formas de observar, identificar e classificar uma crise de acordo com a sua origem. Segundo estudiosos, além de eventos que podem ser

previsíveis ou inesperados, o fator originário, a proporção de alcance e o modo como a crise reverbera, se em escala local, global, e ainda, a permanência e frequência deste fenômeno (Hanna et al., 2009; Doern; Williams; Vorley, 2019; Duan; Xie; Morrison, 2022).

Assim, dentre os principais fenômenos responsáveis pelo desencadeamento de crises, podem ser destacados os seguintes fatores: sanitários, econômicos, políticos, sociais e ou naturais (Glaesser, 2008; Castells et al., 2013). Adicionalmente, Wut, Xu e Wong (2021) afirmam que os tipos de crises que historicamente já impactaram o setor do turismo e hospitalidade podem desencadear crises de outras naturezas. Ainda segundo os autores, a partir de um fenômeno principal, é possível que sejam derivadas novas situações, ou até mesmo que elas estejam implícitas ao fenômeno de origem.

Figura 1: Principais Fatores Relacionados ao Desencadeamento de Crises no Turismo



Fonte: elaborado pela autora, 2024.

Nesse sentido, Arbulú et al. (2021) afirmam que diferentemente dos desastres que são situações que fragilizam a infraestrutura dos destinos receptores, em crises ocasionadas por questões sanitárias, como uma pandemia, por exemplo, os impactos possuem um caráter duradouro. Ainda de acordo com os autores, isso

acontece porque a dinâmica da atividade turística, que tem sua essência baseada na interação entre pessoas, põe em risco a viabilidade e a continuidade dos serviços, bem como sua reestruturação.

No tocante às crises sanitárias, o turismo vem enfrentando inúmeros desafios que podem ser identificados ao longo de extensas produções científicas, com destaque para investigações de doenças contagiosas, conforme revelado em diversos estudos: Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS); Gripe Aviária; Influenza; Gripe Suína (H1N1); Ebola; SARS Covid-19; Pé, Mão Boca (Kuo et al., 2008; Novelli et al., 2018; Sigala, 2020).

As crises sanitárias possuem um caráter extremamente sensível, uma vez que diferente de crises de outras naturezas, a proporção e alcance de doenças, em especial, as contagiosas, revelam consequências imprevisíveis e que podem comprometer seriamente a vida das pessoas e causar inúmeros impactos a curto e longo prazo (Sigala, 2020; Vong; Rita; Antonio, 2021).

Setores como o do turismo possuem uma suscetibilidade às mudanças provocadas em decorrência das crises, e a pandemia da Covid-19, é, sem dúvidas, a mais recente crise sanitária que desencadeou uma série de problemáticas, tanto pelo alcance (global), quanto pela letalidade e falta de conhecimento acerca da doença cujos efeitos reverberam até os dias atuais (Vong; Rita; Antonio, 2021).

Assim, a mais recente crise sanitária global possui características diferentes, pois apesar de já termos vivenciado crises da mesma natureza, a Covid-19 se mostrou como um fenômeno sem precedentes, indicando a necessidade de estudos que possam trazer luz às questões que vêm emergindo no cenário atual (Kukanja; Planinc; Sikosek, 2020).

E nesse ponto, Sigala (2020) propõe uma análise crítica acerca da necessidade de compreender como crises semelhantes foram gerenciadas, e assim, diante do conhecimento, direcionar ações para mitigação dos impactos ocasionados por elas.

As crises de natureza política e social são extremamente multifacetadas e estão presentes nos mais diversos contextos, podendo emergir em escala local, ou ter um alcance global (Chon, 2007; Hall, 2010; Laws; Prideaux; Chon, 2007; Ritchie et al., 2014). Em geral, estas crises estão associadas a atentados terroristas, crises humanitárias, disputas territoriais, conflitos bélicos, crises migratórias, assim como

crises de outras naturezas, impõem uma série de desafios ao setor (Paiva; Santos, 2020).

Segundo autores como Beirman (2016), Staneva (2017) e Wang et al. (2022) as reverberações dessas crises impactam diretamente na imagem do destino e podem refletir tanto no comportamento do consumidor quanto no fluxo de visitantes de um determinado destino. Especialmente após os atentados terroristas do 11 de setembro, diversas medidas de segurança foram incorporadas ao setor do turismo.

De acordo com Freitas e Oliveira (2018) há uma considerável preocupação das autoridades em relação aos turistas e atentados terroristas. Pleterski (2010) e Paiva e Santos (2020) ponderam que este grupo específico, costuma ser atrativo para os terroristas devido a suas fragilidades diante de ambientes turísticos, o que revela também a vulnerabilidade e exposição dos turistas.

Ademais, Santana (2004) e Freitas e Oliveira (2018) pontuam que a exposição e a visibilidade midiática a qual situações desta natureza costumam despende atenção, são significativamente atrativas para os terroristas. Os atentados terroristas de 11 de setembro (2001) em Nova York e em Paris (2015). Igualmente, os conflitos e disputas territoriais têm se tornado pautas recorrentes, influenciadas sobretudo pelo grande fluxo migratório para grandes centros urbanos.

As crises de ordem econômica possuem um efeito extremamente desafiador para o setor do turismo, impactando diretamente na perda de arrecadação, fluxo de viagens e de turistas, bem como na geração de empregos no setor (Wut; Xu; Wog, 2021). Dada a relevância da temática para todo o setor, sobretudo para as organizações, há um grande volume de estudos nesse campo, e de acordo com Duan, Xie e Morrison (2022) é de extrema importância compreender os fluxos de mercado e direcionamentos a partir das crises.

Segundo Hall (2010), crises de outras naturezas podem ser capazes de desencadear as crises econômicas, e traz em seus estudos uma observação sobre a erupção do vulcão Eyjafjallajökull na Islândia, no ano de 2010, que devido às cinzas ejetadas durante a erupção, causou paralisação em grande parte do setor aéreo, e com isso, um prejuízo bilionário para o setor.

Morocho e Martin (2023) pontuam que a crise financeira derivada da pandemia da Covid-19, que paralisou as atividades de diversos setores da economia ao redor do mundo, revelou um impacto ainda maior no setor para o PIB mundial,

que no ano de 2019, foi responsável por 10,4% do total para o setor, chegando no ano seguinte a apenas 5,5% desse montante.

Diversos são os fenômenos responsáveis pelo desencadeamento de crises naturais, as quais possuem um alto impacto, intensidade e podem ser capazes de promover sérias consequências e pôr em risco a vida das pessoas, bem como a infraestrutura dos destinos, e conseqüentemente, a sobrevivência dos modos de vida da população (Beirman, 2016).

Para Santana (2004), estes tipos de fenômeno têm se tornado cada vez mais recorrentes, como tsunamis, furacões, incêndios florestais, deslizamento de terras, terremotos, inundações... alguns deles estão intimamente relacionados a ação humana, outros, por sua vez, estão ligados ao desequilíbrio ambiental e efeitos do aquecimento global (Rossi, 2012).

Lehto, Douglas e Park (2008) por sua vez, argumentam que desastres naturais em larga escala podem acelerar uma potencial crise para os destinos, e assim, impactar na imagem do destino e comportamento dos turistas quanto à percepção de riscos e avaliação de segurança. Diante das vulnerabilidades às quais os destinos turísticos se encontram, face a um cenário disruptivo, como uma crise, o turista pode, de forma objetiva, optar por escolher outro destino (Paiva; Santos, 2020). Assim como apontado pelos autores, a escolha do destino perpassa por questões de avaliação individual, e, portanto, a comunicação desponta como um fator crucial para a determinação da escolha de um destino.

Neef e Grayman (2018) observam que os desastres naturais potencialmente podem evoluir para uma situação de catástrofe, uma vez que a falta de preparação ou uma condução inadequada da situação pode acarretar situações como o furacão Katrina (2005), Terremoto e Tsunami no Japão (2011), que destruíram a infraestrutura local e causaram uma série de perdas de vidas humanas.

De acordo com levantamentos realizados nos estudos de Duan, Xie e Morrison (2022), há um indicativo de investigações concentradas em áreas específicas de conhecimentos, distribuídas conforme a incidência de eventos por região. Na Ásia, a maior parte dos estudos realizados têm como foco crises de segurança e desastres naturais. Na Europa, por sua vez, há um indicativo de estudos predominantemente relativos às crises financeiras. Enquanto nos Estados Unidos, as investigações apontam uma concentração nos ataques terroristas de 11 de setembro.

Se por um lado as crises denotam a vulnerabilidade do setor, por outro, podem ser consideradas como fatores que impulsionam o desenvolvimento de oportunidades de sucesso e geração de alternativas (Faulkner; Vikulov, 2001; Clifton; Diaz-Fuentes; Gómez, 2018; Yang; Huang, 2021; Bridgman; Sliwa, 2021). Richards (2020), pontua que as crises podem suscitar inovação, e, portanto, para que haja avanço, os fenômenos ditos estressores são necessários.

Apesar da multiplicidade de fenômenos que podem originar uma crise, estudiosos como Hall (2010), Henderson (2007) e Ritchie (2009), compreendem que para gerenciá-las, é importante considerar pontos como: período, contexto e estratégias de enfrentamento. Isso porque segundo estes estudiosos, as reverberações das crises possuem relações diretas com o período (duração ou permanência do fenômeno), o contexto em que a crise emerge (macro, micro, interno), e por fim, sobre a necessidade de direcionamento estratégico para perpassar os desafios impostos.

3.2 Gestão de Crises no Turismo

Diante do aumento expressivo de crises de diversas naturezas, que vem se intensificando ao longo dos anos, estudiosos como Hall (2010), Laws, Prideaux e Chon (2007) e Lachhab et al. (2022) têm abordado conceitualmente tais eventos. Esses autores indicam que as crises, de um modo geral, apresentam efeitos negativos e estão presentes na história do turismo. Portanto, é fundamental entender como o setor vem enfrentando os desafios impostos por essas crises para estar preparado para eventuais acontecimentos futuros.

Conforme Tito e Araújo (2019), ações de proteção, enfrentamento e mitigação dos efeitos de crises se fazem necessárias, especialmente em realidades onde a atividade turística é fomentada como vetor de desenvolvimento econômico e social. Isto porque recorrentemente, sobretudo para pequenas economias de destinos cuja fragilidade do sistema econômico e produtivo se faz predominante, o turismo é pautado como aliado do desenvolvimento local. Assim, muitas vezes, o discurso que fomenta a atividade turística como vias para o desenvolvimento local, mascara as problemáticas inerentes a sua prática.

Lim (2021) afirma que poucos setores possuem tamanha dependência econômica e impacto social quanto o turismo, e ao mesmo tempo, possui alta sensibilidade às variações externas. É sob esta perspectiva que se faz importante compreender mudanças e choques estressores podem alterar significativamente a dinâmica da atividade turística, e, conseqüentemente, todos os atores envolvidos no setor, visto que a cada cenário de crise, o setor demonstra a sua vulnerabilidade e a necessidade de buscar se tornar resiliente (Glaesser, 2006; 2008).

O setor do turismo, mais precisamente, possui uma suscetibilidade a ser afetado por fatores externos, dificultando a previsibilidade e acentuando a necessidade da criação de estratégias para lidar com eventos de naturezas distintas (Kukanja; Planinc; Sikosek, 2020).

No tocante aos estudos sobre as crises, há dois conceitos que são amplamente relacionados à temática: gestão/gerenciamento e resiliência (Doern; Williams; Vorley, 2019). Diante disso, sob a ótica dos desafios impostos pelas crises, estudiosos buscam cada vez mais compreender o modo de conduzir uma crise e as abordagens que emergem para enfrentá-los.

Ainda de acordo com Doern, Williams e Vorley (2019) a gestão de crises tem como foco o modo que os atores do turismo, sejam eles indivíduos, comunidades ou organizações, adotam para enfrentar os efeitos de uma crise. Como ela se desenvolve a partir da orientação de diversos setores, sendo o turismo um setor complexo e sistêmico, constituído por empresas, governo, turistas e população local. Isto é, para compreender como se dará a gestão de crises, é preciso entender a perspectiva sob a qual ela está sendo analisada.

Desse modo, se faz necessário compreender como o destino, empresas e indivíduos estão preparados para lidar com eventos potencialmente desafiadores, e assim, conduzir uma gestão efetiva de governança e monitoramento (McLeod; Dodds; Butler, 2021).

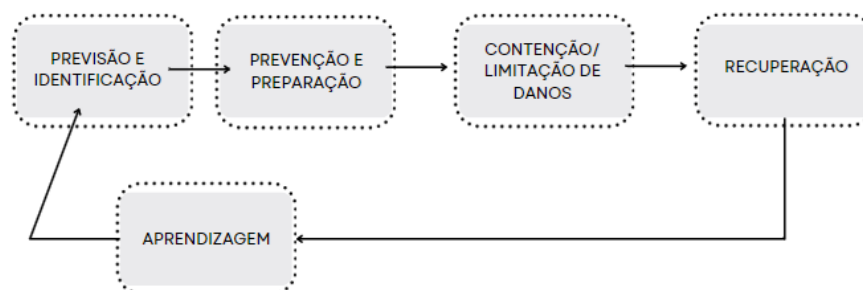
Estratégias utilizadas pelos governos locais com a finalidade de estimular a retomada do turismo após cenários desafiadores são comumente pautadas em aspectos individuais. E nesse sentido, diversos estudiosos como Faulkner (2001) e Ritchie (2004), tecem críticas pela falta de articulação entre os *stakeholders*, para garantir que haja um modelo de gestão de e recuperação de crises que possam reunir informações considerando a complexidade do sistema turístico.

Apesar da crescente produção científica relacionada à gestão de crises, Fan, Gong e Li (2019) apontam limitações aos modelos vigentes, que em sua maioria, consideram o turismo como atividade linear, estática e homogênea. Ou seja, a dinâmica complexa da atividade turística dificulta a existência de um modelo de gestão de crises universal, mas pode servir de aporte para que gestores do turismo possam analisar as melhores estratégias e direcionamentos para se recuperar.

Estudiosos como Scott (2014) defendem abordagens e modelos conceituais a partir da identificação do fenômeno estressor, ou seja, é necessário conhecer os fatores que originaram a crise, para então, buscar uma estratégia de enfrentamento. Algumas destas abordagens consideram o evento estressor como algo inerente às dinâmicas sociais; outros autores, sugerem que nem sempre é possível “prever” o fenômeno ou evento estressor, mas que a partir do conhecimento de um possível cenário de crise é possível se preparar para eventos ditos inesperados.

Assim, de acordo com Mitroff e Pearson (1993), as crises são regularmente encaradas como um processo, no qual são concebidas as seguintes etapas: pré-crise, crise, pós-crise. Na primeira fase é possível prever e identificar os sinais de uma crise; e sequencialmente se prevenir e se preparar; uma vez instalada a crise, é necessário conter os efeitos e limitar os danos; em seguida, os autores apontam a fase de recuperação e aprendizagem.

Figura 2: Modelo de Gestão de Crises



Fonte: elaborado pela autora, adaptado de Mitroff e Pearson (1993)

Diante do modelo proposto pelos autores, as fases concebidas revelam os apontamentos para o direcionamento de gestores diante de diferentes fases, que orbitam entre atuar na prevenção, avaliação de riscos, ou no modo emergencial, administrando os efeitos da crise, uma vez que ela já tenha sido estabelecida, e assim, identificar os possíveis aprendizados.

De modo semelhante, Santana (2004) argumenta que a crise não é um evento isolado e que é parte de um processo, o que pode ser identificado a partir da literatura sobre os acontecimentos contemporâneos. O autor defende que as crises possuem delineamentos e características pontualmente semelhantes, e, portanto, não podem ser consideradas de formas isoladas ou eventos “inesperados”.

Para autores como Brooks, Adger e Kelly (2005), a vulnerabilidade está presente em diferentes áreas do conhecimento e é diretamente relacionada aos riscos que emergem em cenários de crises desastres naturais. E nesse ponto, é importante destacar a abordagem de Faulkner (2001), quando o autor diferencia a crise de um desastre. De acordo com o autor, são duas situações que possuem características específicas. Enquanto o desastre se trata de uma situação inesperada, induzida pela natureza, ou ação externa do ser humano, a crise seria consequência da ação ou “inação” de organizações, comunidades, instâncias de poder diante da iminência de algum acontecimento. Diferentemente das crises, nas situações de desastres, as pessoas têm pouco controle em relação a tomada de decisão.

Assim, Faulkner (2001) desenvolve um modelo de gerenciamento de desastres no qual são concebidas as seguintes fases: 1) pré-evento; 2) prodromal; 3) emergencial; 4) intermediária; 5) recuperação; 6) resolução.

Quadro 6: Modelo de Gerenciamento de Desastres no Turismo

Fase 1	Pré-evento	Ações preventivas, criação de protocolos de segurança, material educativo direcionado aos diferentes stakeholders.
Fase 2	Prodromal	Mobilização quando o desastre é iminente. Sistemas de alertas, comunicação em massa, inclusive em órgãos midiáticos de massa; identificação dos grupos de risco, facilitação de segurança.

Fase 3	Emergencial	Nesta fase são necessárias ações de resgate e evacuação, serviços médicos emergenciais.
Fase 4	Intermediária	Recuperação, auditoria e monitoramento dos sistemas, limpeza e restauração, estabelecimento de estratégias de comunicação.
Fase 5	Recuperação	Reconstrução e avaliação em longo prazo. Recuperação da infraestrutura, recuperação das áreas ambientais danificadas, restabelecimento da confiança das empresas e turistas.
Fase 6	Resolução	Restauração da rotina ou surgimento de novos modos de organização.

Fonte: elaborado pela autora, a partir de Faulkner (2001)

Glaesser (2008) considera que as crises se dividem em: potencial, latente e aguda. No qual a crise em potencial seria aquela situação que tem chances de se tornar uma crise, ou seja, que fornece indícios do que pode vir a ser; a crise latente é o acontecimento corrente, mas que ainda não colapsou; a aguda, por sua vez é a crise na sua fase mais crítica, que está acontecendo e que possui consequências ativas.

McCool (2012), sugere um modelo considerando três fases, uma preparação anterior à crise, uma resposta durante a crise, um plano de ação pós crise. Autores como Alonso Almeida, Bremsser e Llach (2015) propõem um plano de ação baseado na identificação da crise, ações responsivas e respostas estratégicas. Apesar dos modelos apontados pelos estudiosos citados acima, é importante ressaltar que as crises, sobretudo as que possuem causas naturais, ou seja, que são originadas a partir de um contexto externo, necessitam de um olhar e uma abordagem específica.

De acordo com Kukanja, Planinc e Sikosek (2020), a teoria de gestão de crises oferece direcionamentos para lidar com crises de naturezas distintas. No entanto, as crises vivenciadas nos últimos tempos, pelo menos ao longo do século XX, têm origem em questões como desastres naturais, questões financeiras, conflitos bélicos e instabilidade política.

Alguns autores como Santana (2004) consideram que toda crise é possível de ser gerenciada, visto que há fatores que demonstram que um evento estressor pode

ocorrer, e, portanto, as organizações, setores sociais, governamentais, sociedade civil, precisam estar preparados para enfrentá-las, de modo que possam “sobreviver” a tais cenários.

No entanto, Prayag (2018) argumenta que há uma tendência nas produções direcionadas para a compreensão do gerenciamento de crises enquanto um processo holístico, linear, cujas etapas geralmente envolvem: prevenção, planejamento, resposta, recuperação e aprendizagem. Contudo, o autor observa que nem sempre os destinos e organizações têm capacidade de operar conforme o planejado, e que uma fase pode levar mais tempo, ou até mesmo, não se concretizar.

Nesse sentido, Filimonau e De Coteau (2019) ponderam que no contexto do gerenciamento de crises a localização física de um destino pode ser determinante para compreender a vulnerabilidade diante dos riscos e danos aos quais eles estão expostos. Diante disso, o argumento dos autores ratifica a perspectiva de Prayag (2018), visto que o turismo é um sistema complexo, composto por grupos heterogêneos e desenvolvidos em contextos complexos e que possuem inúmeras particularidades.

Assim, cada crise necessita de um direcionamento específico, seja a partir da resiliência organizacional, seja pela governança e gestão local, resiliência comunitária, ou ainda, pelo ponto de vista dos turistas. Liu et al. (2022) apontam que as experiências adquiridas a partir do enfrentamento de sucessivas crises moldam o comportamento e a forma de *stakeholders* de enfrentar e se adaptar. E portanto, o processo de aprendizado se torna fundamental para lidar com crises futuras.

Na China, foram realizados estudos em destinos que sofreram desastres ambientais em períodos diferentes, foi analisada a intenção dos turistas determinadas por atitudes comportamentais, normas subjetivas e controle comportamental percebido. Assim, por meio de subsídios financeiros, o governo local buscou estimular a redução dos valores de taxas cobradas aos turistas e foi observado o interesse dos destes grupos em conhecer o destino após a reabertura e reestruturação das atividades (Fan; Gong; Li, 2019).

Portanto, se faz necessário compreender como o destino, empresas e indivíduos estão preparados para lidar com eventos potencialmente desafiadores, e assim, conduzir uma gestão efetiva de governança e monitoramento (Mcleod; Dodds; Butler, 2021). E apesar de ser extremamente suscetível aos choques causados por

eventos estressores, o setor do turismo também tem se mostrado resiliente diante de tantas mudanças às quais o setor tem sido submetido (Folke, 2016; Gossling; Schweiggart, 2022).

3.3 Resiliência

As transformações impulsionadas por cenários de crises figuram como verdadeiros marcos e que exigem uma necessidade de adaptação, a qual os estudiosos chamam de Resiliência. Independentemente de sua origem, estes cenários, recorrentemente, estão associados às questões de ordens naturais, sociais, econômicas, sanitárias e, ou, políticas.

Estudos realizados por Hall, Prayag e Amore (2017) e Prayag (2018), demonstram o empenho de estudiosos em compreender como as crises geram impactos no setor e meios de gerenciar estes impactos. Assim, a fim de tornar os destinos e toda a cadeia produtiva do turismo como sistemas cada vez mais resilientes, estudiosos passaram a discutir amplamente formas de gerenciar as crises e buscar respostas mais assertivas a partir das mudanças e implicações na dinâmica das atividades.

O conceito de Resiliência perpassa por distintas áreas do conhecimento, as quais são atribuídas e moldadas de acordo com a ótica sob a qual se derivam os estudos. Os primeiros campos teóricos aos quais há referência, relacionavam a resiliência aos aspectos condicionantes físicos, no tocante à capacidade da santosmatéria de retornar ao seu estado original (Santos, 2009; Farral, 2012; Costa; Sonaglio, 2017; Dewi, 2020).

Segundo Lew (2014) a Resiliência se apresenta como uma lente, através da qual, os sistemas são capazes de se adaptar e promover respostas às situações extremas, e ainda, promover mudanças significativas. Posteriormente, os estudos de Brandão e Gianordoli-Nascimento (2011) apontam que a Psicologia se apropriou do tema e os estudiosos passaram a utilizá-lo para realização de pesquisas sob diferentes perspectivas da resiliência humana.

Assim, conforme Sonaglio (2018) surgiram correntes filosóficas que podem ser elencadas em três grandes escolas: a) Corrente anglo-saxônica ou norte-americana; b) Corrente europeia e c) Corrente latino-americana.

Quadro 7 – Correntes de estudos sobre a Resiliência

Corrente	Abordagem
Corrente anglo-saxônica	Pragmática, cujo centro do debate é o indivíduo. A resiliência surge nesse contexto por meio da interação entre sujeito e ambiente.
Corrente europeia	Perspectiva ética, relativista, com enfoque psicanalítico no olhar do sujeito. A resiliência é moldada de acordo com os fatores intrínsecos aos próprios indivíduos.
Corrente latino-americana	Concepção com enfoque social. Nessa perspectiva, a resiliência é abordada a partir das respostas às dificuldades dos sujeitos em meio às adversidades.

Fonte: Elaborado pela autora, a partir de Costa e Sonaglio (2017, p. 7)

As diferentes abordagens dos estudiosos permitem compreender como a resiliência se desenvolve em diferentes contextos com base no comportamento humano. Enquanto a corrente anglo-saxônica possui um enfoque mais pragmático, com foco na interação entre sujeito e ambiente, a corrente europeia possui um direcionamento ao sujeito propriamente dito, tornando a visão da resiliência como algo particular e íntimo de cada indivíduo. A corrente latino-americana, por sua vez, possui um enfoque social, voltada para as problemáticas e as respostas dos sujeitos em meio às adversidades (Costa; Sonaglio, 2017).

Ao final do século XX, de acordo com Infante (2005), os estudos sobre a resiliência podem ser divididos em duas gerações de estudiosos:

- a) Primeira geração (anos 1970) com enfoque nos sujeitos com risco social, que se adaptavam de forma positiva diante de situações adversas;
- b) Segunda geração (anos 1990), incorporou-se às discussões da primeira geração e trouxe o enfoque nas dinâmicas relacionando-as com a adaptação resiliente.

Ainda de acordo com Infante (2005), a incorporação do enfoque da segunda geração de estudiosos, tornou o conceito de resiliência um processo dinâmico com

adaptação positiva dos sujeitos frente às adversidades. Com isso, a autora destaca algumas características essenciais à concepção da resiliência:

- Noção de adversidade, risco, trauma ou ameaça para o desenvolvimento humano;
- Superação da adversidade ou adaptação positiva;
- Processo que leva em consideração a dinâmica entre os mecanismos socioculturais, cognitivos e emocionais que influenciam o desenvolvimento do ser humano.

Nesse sentido, Holling (1973) propõe uma quebra de paradigmas ao incorporar o conceito dos ciclos adaptativos, no qual o autor considera os sistemas a partir das suas dinâmicas, e não como um processo linear. Para o autor, o equilíbrio de um determinado sistema é influenciado por diversos fatores, e embora ele possa apresentar respostas e acumular conhecimento/aprendizado diante dos desafios, o período de estabilidade também pode revelar novas fragilidades e vulnerabilidades inerentes a dinâmica do sistema.

De modo semelhante, o autor pondera que as fases do ciclo vão se reorganizando e não tem um período concreto de respostas. A partir da concentração, e acúmulo de experiências, os sistemas podem ser capazes de se adaptar e se reordenar, contudo, novos choques estressores irão emergir, e novas fases irão dar sequência aos ciclos (Buschbacher, 2014).

Assim, com as crescentes discussões acerca da resiliência em diferentes campos do conhecimento, a temática ganhou relevância e inclusão nas pautas sobre o desenvolvimento sustentável. De acordo com Santos (2009), sob diferentes perspectivas, a resiliência passou a ser abordada, tendo como conceitos alguns eixos como a capacidade adaptativa, redução de vulnerabilidade, antecipação, equilíbrio, diversidade, aprendizagem.

Figura 3 - Conceitos Associados à Resiliência

Conceitos associados à resiliência enquanto forma de pensar



Fonte: Santos (2009, p. 35)

Sabatino (2016) destaca a resiliência a partir de diferentes perspectivas: engenharia (retorno rápido de um sistema afetado por uma situação adversa); ecológica (habilidade de um sistema de absorver um impacto sem mudar sua estrutura, identidade e funções) e adaptação (o sistema diante de perdas e mudanças gerencia os recursos disponíveis).

A partir da notoriedade do conceito de resiliência e incorporação aos mais diferentes setores da sociedade, Sonaglio (2018), argumenta que entidades governamentais, instituições e organizações passaram a abordar o comportamento resiliente em suas diretrizes, por meio de documentos, planejamento e direcionamento de ações. Como exemplo das organizações que incluíram a resiliência como pauta, a ONU passou a fomentar a Campanha das Cidades

Resilientes, para a promoção de ações no âmbito de políticas públicas, visando a gestão de risco de desastres.

Figura 4: Cidades que participam da Campanha Cidades Resilientes



Fonte: Site UNISDR, 2022

De acordo com as Nações Unidas para a Redução de Desastres (UNISDR, 2012) a Resiliência pode ser definida como: “*Capacidade de um sistema, comunidade ou sociedade potencialmente exposta a perigos de se adaptar por meio de resistência ou mudança para alcançar e manter um nível aceitável de funcionamento e estrutura...*”

Segundo a UNISDR (2012), o modo de adaptação está diretamente relacionado ao grau de organização do sistema social e capacidade de responder aos “impactos” causados pela exposição às situações extremas, bem como a capacidade de manter minimamente uma estrutura em funcionamento.

Partindo desta premissa, um ambiente que apresenta capacidade de adaptação em seus mais diferentes aspectos, sejam eles, sociais, econômicos, ou

ecológicos, pode ser capaz de fortalecer o desenvolvimento sustentável, e consequentemente, promover melhores indicadores de qualidade de vida para as populações locais. Assim, os contextos em que a resiliência se mostra fortalecida apresentam mais chances de enfrentar positivamente os desafios e mitigar seus efeitos negativos.

Em seus estudos, Filimonau e De Coteau (2019), identificaram cinco tipos de resiliência, 1) Resiliência Social (SR); 2) Resiliência Comunitária (CR); 3) Resiliência Organizacional (OR); 4) Resiliência ao Desenvolvimento (DR) e 5) Resiliência ao Desastre (DR).

Quadro 8 - Perspectivas de Resiliência

Resiliência Social	Relativa à habilidade de uma comunidade ou um grupo de resistir a um estresse causado por um fator externo, enquanto mantém suas funções preservadas e sua identidade
Resiliência Comunitária	Se refere a habilidade de uma comunidade de fazer uso dos recursos disponíveis para se adaptar a dinâmica ambiental
Resiliência Organizacional	Relacionada aos aspectos de consciência, gestão de vulnerabilidades e capacidade de adaptação diante de situações complexas
Resiliência ao desenvolvimento	Referente a capacidade de um indivíduo ou grupo de resistir diante de choques
Resiliência ao desastre	Se refere a capacidade de se recuperar e habilidade de fazer melhor ou diferente

Fonte: elaborado pela autora, a partir de Filimonau e De Coteau (2019).

Corroborando com a evolução do conceito de resiliência, Liu et al. (2022), propõem a seguinte definição: “a capacidade de sobreviver, adaptar-se e crescer diante de mudanças e incertezas relacionadas a distúrbios, independentemente de serem causados por estresse de recursos, estresse da sociedade ou estresse de eventos agudos.” Propondo uma aplicação mais abrangente ao termo, considerando questões socioeconômicas, os autores fornecem possibilidades de compreensão de conceito e suas aplicabilidades em áreas distintas.

Ketter (2022), por sua vez, demonstra uma abordagem sobre a resiliência considerando as empresas, sistemas e ambientes. Neste sentido, o autor considera

a resiliência como uma lente através da qual a humanidade pode se envolver com os sistemas humano-ambiente para viver com os riscos e lidar com as mudanças. Ou seja, a partir do conhecimento e da prevenção, é possível conduzir de forma mais assertiva os direcionamentos para enfrentar os cenários de crise e lidar com as consequências de forma menos danosa.

Della Corte et. al (2021) indicam alguns fatores que podem colaborar para a resiliência nos destinos: Inovação tecnológica; capacidade de absorção; capacidades dinâmicas; experiência e conhecimento; redes de colaboração.

Ainda, Ndou et al. (2022) argumentam que uma crise como a ocasionada pela pandemia da Covid-19, oferece oportunidades para pensar a relação do setor do turismo e a tecnologia, isso porque segundo os autores, os desafios impostos pela pandemia impulsionaram a renovação da oferta turística. Della Corte et. al (2021) corroboram com os autores, quando afirmam que crises e desastres aceleram mudanças tecnológicas e podem ser capazes de promover inovação nos destinos.

3.3.1 Resiliência no Turismo

A resiliência é um conceito amplo, abordado por estudiosos como um aspecto fundamental para o desenvolvimento sustentável e que apresenta características significativas para o desenvolvimento de estratégias frente aos desafios (Talubo; Morse; Saroj, 2022). Conforme observado por Adger et al. (2011), a capacidade de adaptação é influenciada, de forma geral, por questões como o desenvolvimento econômico, tecnologia, fatores sociais, capital humano e governança. Ainda segundo os autores, a adaptação pode se desenvolver de forma positiva ou negativa.

Considerando a complexidade do setor do turismo, a compreensão da resiliência se apresenta como um fator decisivo para os diversos atores envolvidos em sua dinâmica, sobretudo para os atores locais que compõem um destino, e que podem ser representados pelo poder público, iniciativa privada, comunidade local e turistas. Para cada representante do setor, as dinâmicas se apresentam de formas diferentes, assim como os desafios. Portanto, conhecer as diferentes abordagens sobre a resiliência é fundamental para traçar direcionamentos eficazes e que visem mitigar os efeitos de situações adversas impostas aos destinos.

No setor do turismo há diferentes perspectivas para observar a resiliência, sendo uma delas, a capacidade de adaptação de sistemas às situações de exposição, como aos desastres, e de acordo com Butler (2017, p.11) é:

“a capacidade de um sistema, comunidade ou sociedade exposta a perturbações perigosas, em resistir, assimilar, adaptar-se e recuperar dos efeitos dessas perturbações, de uma forma oportuna e eficiente, através da preservação e restauração das suas estruturas e funções essenciais básicas”.

Neste ponto, o autor considera a resiliência em seu aspecto ligado à capacidade de retornar a sua operacionalização após uma situação de desastre natural, capaz de afetar os diversos atores envolvidos no setor. E diferente de outras áreas, as atividades turísticas se desenvolvem em ambientes que possuem características que ressaltam os aspectos naturais, o que, muitas vezes, se torna uma premissa para a realização de tais atividades em ambientes que possuem alta sensibilidade e vulnerabilidade.

Tais fatores são evidenciados pelos crescentes desdobramentos de investigações acerca de temáticas recorrentes em ambientes turísticos, como terremotos, tsunamis, poluição, escassez de recursos, assim como outros desastres que possuem relevância no setor.

No âmbito das organizações, diversos estudos apontam que as crises impulsionam o desenvolvimento de experiências, ações e mudanças, que são necessárias. Estudos realizados em pequenas empresas durante a crise financeira global de 2008, apontam que as ações de gerenciamento de crises demonstraram um foco em mudanças de vendas, marketing e práticas organizacionais (Herbane, 2010).

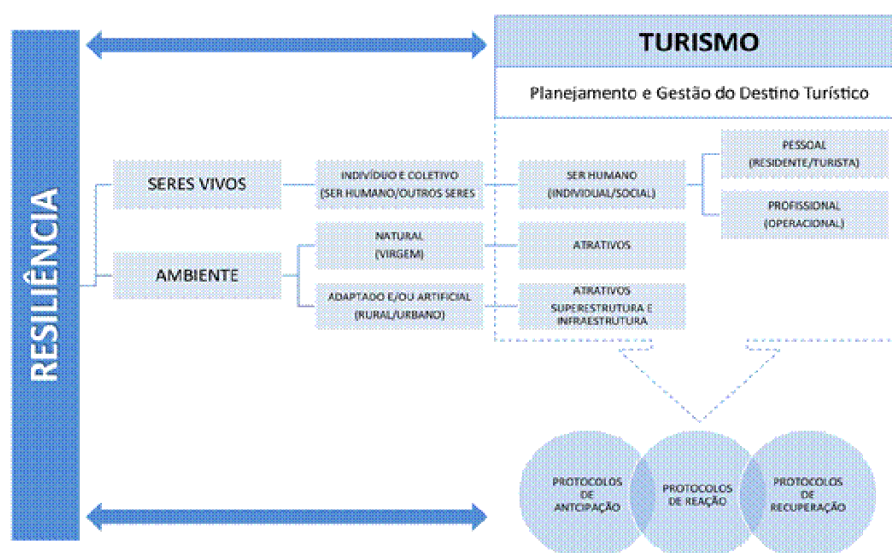
No contexto empresarial, a noção de Resiliência, está relacionada com a capacidade de lidar com as adversidades, criando oportunidades, se adequando às mudanças e se mantendo em atividade (Martinelli; Tagliazzucchi; Marchi, 2018; Doern; Williams; Vorley, 2019). De acordo com os autores, a Resiliência fornece meios para que as organizações possam responder de forma mais rápida e se recuperem diante de adversidades. Como se uma habilidade fosse desenvolvida a partir da pressão exercida.

Igualmente, estudiosos como Richardson et al. (2015) falam sobre a natureza sistêmica do turismo e sua capacidade de adaptação frente a exposição e pressões

do ambiente interno e externo. Isto é, apesar de possuir diversos elementos que são embasamento para que o setor possa ser analisado de forma sistêmica, os autores ressaltam que questões variadas podem exercer influência sobre sua capacidade de adaptação.

No tocante a esse aspecto, Sonaglio (2018), apresenta uma abordagem sobre a relação do turismo e a resiliência, considerando-o como um sistema integrado, composto pelos seres vivos (indivíduo e coletivo) e o ambiente (meio) composto por ativos naturais e ou construídos. Nas ações integradas que envolvem as relações dos seres e ambiente estão pautadas as estratégias para alcance da resiliência, onde são propostas etapas de antecipação, reação e recuperação.

Figura 5 – Resiliência e Turismo



Fonte: Sonaglio, (2018, p.97)

Assim como a autora, diversos estudos propõem modelos de prevenção, avaliação e recuperação dos destinos, organizações, comunidades, indivíduos, com fins de fomentar a resiliência no setor.

De acordo com Wang et al. (2022) são inúmeros os fatores que impulsionam a resiliência no turismo, e estes podem ter um caráter interno, ou seja, que emergem do próprio sistema, ou ainda, ser ocasionados por pressão externa. Ainda em seus

estudos, os autores pontuam que a resiliência pode variar de acordo com cada destino. Isto é, além dos fatores que podem fomentar a resiliência, ela pode se apresentar de diferentes formas em destinos diferentes.

Cutter et al. (2008) propõem um modelo de análise da resiliência comunitária, Disaster Resilience of Place (DROP) o qual é considerado pelos estudiosos como um modelo abrangente, levando em consideração características ambientais, sociais, econômicas, institucionais, infraestrutura e compreensão sobre riscos e qualidade de vida.

Calgaro, Lloyd e Dominey-Howes (2013) por sua vez, conceberam um modelo de análise e avaliação da vulnerabilidade aos quais estão expostos os destinos turísticos como um sistema integrado (humano-ambiente). A autora propõe etapas de avaliação considerando a exposição, sensibilidade e adaptabilidade do sistema, diante de choques estressores de diferentes magnitudes, frequência e duração. Com base nisso, ela inicia uma avaliação a partir de características demográficas, identificando a população, posteriormente, o ambiente físico e suas características, seguidos por sua área construída e localização.

Adicionalmente, Fabry e Zeghni (2019) apresentam um modelo de análise da resiliência e governança em destinos turísticos, destacando quatro formas de resiliência: resiliência da engenharia, resiliência ecológica, resiliência socio-ecológica, resiliência evolucionária. De acordo com os autores, quando a resiliência tem como foco as interações sistêmicas, ela pode ser compreendida como um processo relacionado à capacidade de adaptação para enfrentar os desafios e superar a vulnerabilidade.

3.3.2 Destinos Insulares e Resiliência

Neste tópico, foram analisadas referências de estudos e levantamentos realizados em ambientes com características semelhantes ao objeto desta investigação. A organização dessas informações permitiu traçar uma análise detalhada dos principais achados e identificar pontos de interseção relevantes. Essa abordagem contribuiu para uma compreensão mais aprofundada do tema e forneceu *insights* valiosos para a discussão dos resultados obtidos.

Desse modo, foram abordadas as dimensões econômicas, sociais e ambientais insulares, a partir de um levantamento bibliográfico aprofundado,

amparado em estudos de autores como Gossling, Scott e Hall (2020) e Talubo, Morse e Saroj (2022) que versam sobre a resiliência e a capacidade de adaptação frente a cenários de vulnerabilidade.

Ao longo dos anos, o turismo tem sido amplamente fomentado como um fenômeno catalisador de crescimento e desenvolvimento, sobretudo em ambientes insulares, que possuem alternativas econômicas limitadas.

As ilhas são usualmente caracterizadas como porções de terra cercadas por água, podendo apresentar configurações de microrregiões ou extensões continentais. De acordo com McLeod e Croes (2018), as características das ilhas transcendem o aspecto físico e estão relacionadas também ao tamanho de sua população. Ilhas com até 1,5 milhões de habitantes são consideradas pequenas.

Diante de tais características, o turismo recorrentemente surge como uma alternativa de desenvolvimento econômico para estas regiões, amparados geralmente na utilização dos recursos naturais, climáticos e culturais. Assim, os destinos insulares são moldados a partir da oferta de produtos e serviços para fins de uma experiência turística em um contexto insular (McLeod; Croes, 2018).

Corroborando com os autores acima, além de apontar a atividade turística como principal alternativa econômica desenvolvida em ambientes insulares, Ruggieri, Plantania e Zarb (2022) afirmam que este desenvolvimento assume características e modelos diferentes. Ora podem se manifestar espontaneamente, ora possuem um modelo escolhido e fomentado por diversas ações planejadas.

Apesar das crescentes pesquisas que versam sobre ilhas, as temáticas em geral possuem direcionamentos voltados para questões recorrentemente pontuadas, tais como sustentabilidade, economia, planejamento, impactos, dentre outros. Autores como McLeod, Dodds e Butler (2021) abordam a importância de fomentar discussões sobre aspectos como o ciclo de vida, declínio e resiliência do destino. A partir desse ponto de vista, os autores fazem emergir discussões sobre a continuidade, ou, quais seriam os fatores que poderiam corroborar para a ascensão, declínio ou permanência de um destino, ou até mesmo de um empreendimento. Ainda de acordo com os autores, construir resiliência seria uma forma de encontrar um caminho para a adaptação, e, portanto, garantir o sucesso na continuidade a partir do gerenciamento das mudanças.

Nas ilhas do Caribe estima-se que um a cada oito postos de trabalho sejam diretamente ligados ao turismo, e há uma expectativa de crescimento até o ano de

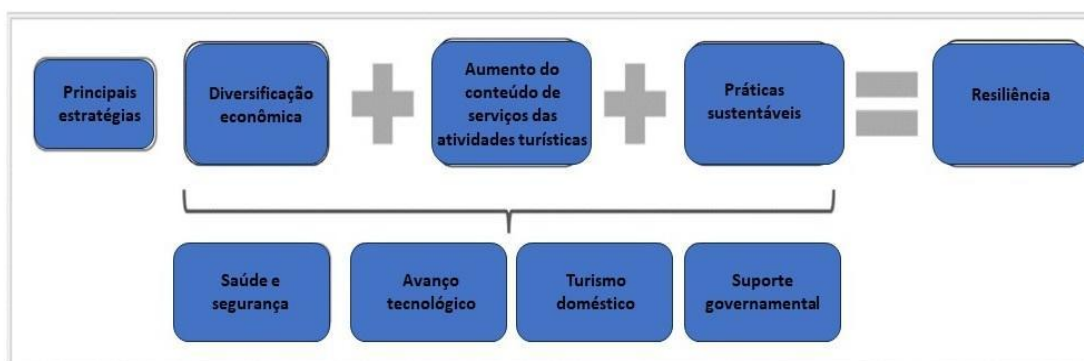
2025, de aproximadamente 2,8 milhões de empregos no setor (Croes; Ridderstaat; Niekerk, 2018).

De acordo com as Nações Unidas são definidas as regiões onde estão localizadas as Small Islands Development States (SIDS), sendo elas “Caribe, Pacífico, Atlântico, Índico e Mar do Sul da China.” (UNITED NATIONS, 2021).

As primeiras menções sobre a formação desses grupos distintos foram compartilhadas e delineadas durante a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como Eco-92, realizada na cidade do Rio de Janeiro, em 1992 (United Nations, 2022).

Os Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (SIDS) são representados por grupos de pequenos países que possuem características econômicas, ambientais e sociais específicas, bem como potenciais e vulnerabilidades (Figueiroa B; Rotarou, 2021).

Figura 6: Caminhos para o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos insulares



Fonte: traduzido a partir de Figueiroa B e Rotarou, (p. 8, 2021)

De acordo com Farrelly, Borrelle e Fuller (2021), os Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (SIDS) enfrentam vulnerabilidades econômicas devido ao crescimento instável e prolongado, bem como à exposição a desastres naturais, limitações em acordos comerciais e acesso ao mercado externo. Além disso, há uma forte dependência econômica do turismo.

Assim, diante das particularidades, características e contextos no qual a atividade turística se desenvolve em ambientes insulares, é preciso direcionar ações

específicas por meio da avaliação dos riscos, preparação, mitigação e recuperação, diante de cenários desafiadores (Mcleod; Dodds; Butler, 2021).

Em seus estudos, Ramis et al. (2018) ratificam que o processo de preparação para enfrentamento de crises, especialmente em pequenas ilhas, pode reduzir significativamente diversas perdas. Com base nisso, os autores destacam que além das perdas econômicas, a preparação para eventuais situações de riscos, como no caso das Ilhas Canárias, que possuem vulcões em atividades, é essencial para evitar o comprometimento da vida das pessoas.

Do mesmo modo, a escassez de recursos naturais é recorrentemente apontada como característica inerente aos ambientes insulares. Na Ilha de San Andrés, na Colômbia, que é uma ilha oceânica, a escassez de recursos hídricos culminou em uma crise severa entre os anos de 2016 e 2017, afetando diretamente a oferta de serviços ligados ao turismo e gerando insatisfação popular em relação à gestão governamental e à distribuição de água potável (Guerrero, 2020).

A temática da resiliência em ambientes insulares é crucial, considerando que esses ambientes estão frequentemente expostos a vulnerabilidades econômicas, sociais e ambientais. Desenvolver e implementar estratégias de resiliência pode capacitar essas regiões a enfrentar e superar crises, promovendo uma adaptação sustentável que assegure a continuidade das atividades econômicas, especialmente aquelas ligadas ao turismo. Estudos como os de Farrelly, Borrelle e Fuller (2021) destacam a importância de políticas integradas que considerem a particularidade de cada ilha, fomentando a capacidade de resposta rápida e eficaz diante de adversidades do turismo.

4. DESTINO INSULAR FERNANDO DE NORONHA

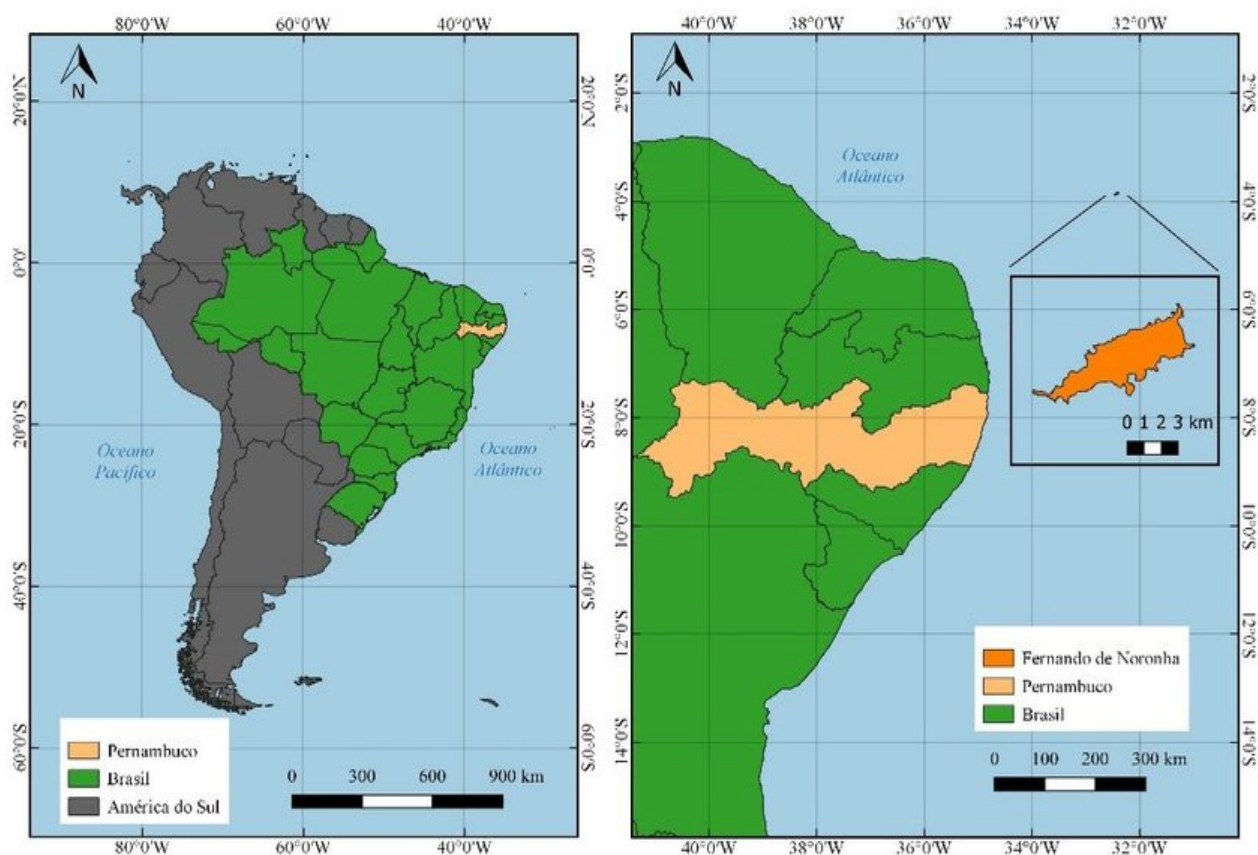
Esta pesquisa tem como foco o Destino Insular Fernando de Noronha, localizado no estado de Pernambuco, na região Nordeste do Brasil, a cerca de 545 km da capital, Recife. De acordo com dados do IBGE (2023), o arquipélago de Fernando de Noronha possui uma extensão territorial de 26 km e é composto por vinte e uma ilhas e ilhotas. Entretanto, apenas a ilha principal, também denominada de Fernando de Noronha é habitada, e é nela que ocorrem as principais atividades sociais e econômicas do arquipélago.

No cenário nacional, o destino se destaca como uma das principais rotas de sol e praia, e atualmente, sua divisão territorial abrange uma área de proteção ambiental inserida dentro de uma unidade de conservação federal. Em linhas gerais, o território constitui uma área da unidade federal administrada pelo governo do estado de Pernambuco, sob regime de proteção ambiental. Esse regime estabelece um zoneamento norteador para as atividades realizadas no território, ao mesmo tempo em que restringe as atividades econômicas, sobretudo ao turismo (Cordeiro, 2010).

Abaixo, a figura 7 demonstra a perspectiva da localização geográfica do Arquipélago de Fernando de Noronha e a projeção em relação à delimitação territorial do estado de Pernambuco no mapa do Brasil. Essa ilustração permite a compreensão das coordenadas em relação ao continente, e ainda, reforça a natureza estratégica do território, que já foi palco de disputas territoriais ao longo de sua história.

Por outro lado, o distanciamento geográfico do continente representa uma série de desafios para os atores locais, sejam moradores, empreendedores, ou gestores públicos. Atualmente, há duas formas de chegar ao arquipélago, a primeira e mais convencional é por via aérea, a segunda, via marítima, mas atualmente as ofertas são extremamente limitadas e os transportes que operam essa rota marítima são basicamente: manutenção, coleta e reciclagem; abastecimento de insumos, materiais de construção, alimentos e água potável.

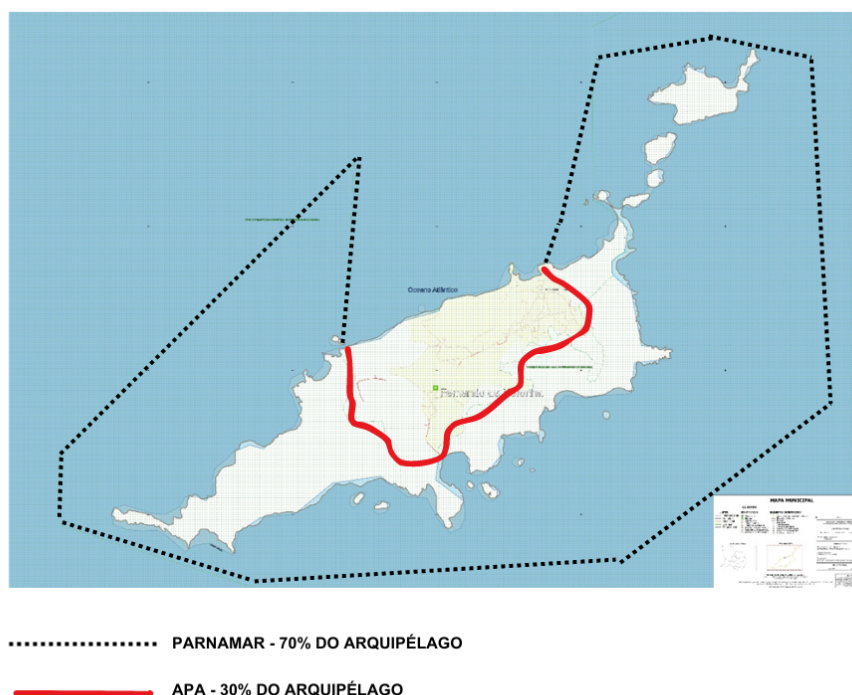
Figura 7: Arquipélago de Fernando de Noronha



Fonte: IBGE, 2019

Atualmente o território abriga duas Unidades de Conservação federais, o Parque Nacional Marinho (PARNAMAR) e a Área de Proteção Ambiental (APA). A área que corresponde a 70% do território é destinada ao PARNAMAR, e podem ser realizadas visitas aos atrativos como praias e trilhas, além de projetos de preservação da fauna, flora e vida marinha. O Instituto Chico Mendes da Biodiversidade (ICMBio) é o órgão responsável pelo gerenciamento das ações que acontecem no PARNAMAR. Já os outros 30% do território que correspondem a APA, é onde pode-se encontrar pousadas, restaurantes, casas, mercados, hospital, escola, etc. Ou seja, é onde se desenvolvem as atividades sociais e econômicas do arquipélago.

Figura 8: Delimitação das áreas do Arquipélago de Fernando de Noronha



Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados do IBGE (2023)

Conforme mencionado anteriormente, o arquipélago possui um acordo de gestão compartilhada, onde o território pertence à união federal, ou seja, faz parte do patrimônio do Estado brasileiro, mas atualmente, a gestão é de responsabilidade do governo de Pernambuco, portanto, sob a denominação de Distrito Estadual. A figura 8 ilustra a atual divisão administrativa e territorial do arquipélago.

4.1 Cinco Séculos de História no Atlântico Sul

De acordo com Cordeiro (2016), uma das versões mais difundidas sobre o “descobrimento” da Ilha de Fernando de Noronha remonta ao período das grandes navegações no século XVI, quando exploradores portugueses avistaram a ilha pela primeira vez durante o reconhecimento das rotas marítimas. Esta versão é também defendida por Paixão (2022), e segundo os autores, as expedições marítimas eram frequentemente financiadas por nobres portugueses, entre os quais se destaca Fernão de Loronha, que posteriormente viria a receber o título da capitania hereditária.

Desde o período das primeiras ocupações, ainda sob domínio da coroa portuguesa, o território da Ilha de Fernando de Noronha foi palco de disputas territoriais, sobretudo por holandeses e franceses. Entre os anos de 1629 e 1654, os holandeses ocuparam o território e deram início às primeiras construções na ilha. Após a retomada das terras ao ano de 1654, a ilha passou novamente a fazer parte do domínio português, com a indicação da necessidade da efetiva ocupação territorial, com fins de manter o domínio das terras.

No entanto, de acordo com Lins e Silva (2013) apesar da indicação oficial para permanência e ocupação no território, ao longo de trinta anos do século seguinte, a ilha permaneceu sem nenhuma ocupação, o que certamente contribuiu para novas invasões, desta vez, pelos franceses, que se estabeleceram na ilha, ergueram construções e passaram a cultivar animais e alimentos no território. Passado um ano desde o período da ocupação francesa, o governo português decidiu pela retomada da ilha, determinando também que o território passaria a ter uma nova finalidade, receber presos comuns (Lins e Silva, 2013).

Após a proclamação da república em 1889, o território da Ilha de Fernando de Noronha permaneceu como presídio. Ao longo do tempo, algumas medidas foram incorporadas por determinação do Ministério da Justiça, visando mitigar as inúmeras irregularidades que aconteciam no território. Em 1938, por meio de uma solicitação do presidente Getúlio Vargas, o governo de Pernambuco cedeu o território da Ilha de Fernando de Noronha para a União, que passou a utilizá-lo como prisão para presos políticos e intelectuais da época (Cordeiro, 2016).

De acordo com Cordeiro (2016) e Paixão (2022), uma série de fatores históricos condicionaram o desenvolvimento do turismo na Ilha de Fernando de Noronha. Até o final da década de 1980, ainda não havia uma relação da ilha diretamente com o turismo, e até então, o território era controlado pelo governo federal, que subsidiava as despesas dos ilhéus. A partir da anexação do território ao governo do estado de Pernambuco, sob a condição de Distrito Estadual, a ilha ficou sem recursos financeiros, e o governo do estado encontrou no turismo uma forma de gerar renda para a população, além de instituir a cobrança de uma taxa de visitação à ilha.

No início dos anos 1990, as atividades turísticas começaram a ser fomentadas em Fernando de Noronha como um vetor para o desenvolvimento econômico local. Desde então, diversos empreendimentos ligados ao setor do

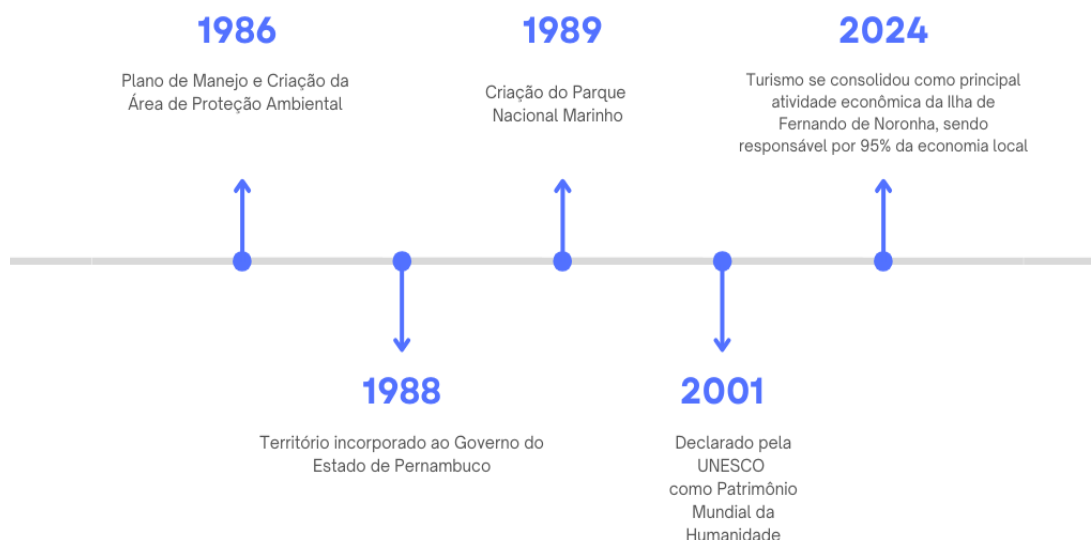
turismo foram sendo desenvolvidos e incorporados ao destino. Ao longo dos anos, o fluxo de visitantes na ilha apresentou um crescimento constante, com recordes anuais. De acordo com o balanço anual apresentado pela Administração do Distrito Estadual de Fernando de Noronha, em 2020, mesmo com um hiato de pelo menos cinco meses de fechamento devido à pandemia da Covid-19, a ilha recebeu 33.836 turistas (ACONTECE EM NORONHA, 2020).

Esse cenário também é ratificado por Cordeiro (2016), que observou a evolução da oferta hoteleira e seus desdobramentos para a economia local e para o meio ambiente. Segundo o autor, em 1988 havia apenas sete pousadas na ilha, e na década seguinte, já era possível observar um crescimento significativo de 300% na oferta. Dados recentes de um levantamento realizado em parceria por diversas entidades, como FECOMERCIO PE, FECOMERCIO RN e SENAC, mostram que atualmente há cerca de duzentas pousadas ativas, quarenta restaurantes, doze estabelecimentos como bares e lanchonetes, e cento e seis carros registrados na cooperativa de táxis na ilha (SENAC, 2024).

Abaixo, a figura 9, sintetiza os principais acontecimentos relacionados ao turismo na ilha de Fernando de Noronha, desde as primeiras movimentações até os dias atuais, onde o turismo figura como aspecto central das atividades econômicas do destino.

Neste sentido, destaca-se que o desenvolvimento da atividade turística em Fernando de Noronha não emergiu necessariamente a partir de um planejamento participativo com a inclusão da sociedade local. Na realidade, conforme destacado por Cordeiro (2016), pode-se dizer que este processo foi imposto aos habitantes, que, por sua vez, precisaram se adequar para atender à demanda crescente. Segundo Paixão (2022), os impactos nos modos de vida da população local são perceptíveis até os dias atuais, uma vez que, diante de qualquer sinal de crise, a vulnerabilidade desses indivíduos se torna mais evidente. Este cenário ressalta a necessidade de estratégias de resiliência e um planejamento mais inclusivo e sustentável para mitigar os efeitos negativos e garantir a estabilidade econômica e social da ilha.

Figura 9: Linha do tempo dos principais acontecimentos em prol do turismo em Fernando de Noronha



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A ausência de diversificação econômica agrava a complexidade e as possibilidades de recuperação do destino e, segundo Fairbairn (2007), Pereira e Steenge (2021), a resiliência dessas comunidades dependem substancialmente de um planejamento prévio eficiente, que incorpore estratégias de mitigação de riscos e diversificação das fontes de renda. Posto isso, se faz importante ressaltar a necessidade de um planejamento estratégico e de um gerenciamento de crises eficaz, uma vez que em contextos de crise, como desastres naturais ou pandemias, esses locais apresentam uma maior fragilidade devido à sua economia predominantemente centrada em uma atividade.

O cenário da Ilha de Fernando de Noronha diante das recentes crises, como a pandemia de Covid-19 e o fechamento parcial da pista do aeroporto, ilustra a vulnerabilidade do destino turístico. Esses eventos resultaram em uma drástica redução na chegada de turistas, desencadeando uma grave crise econômica. Essa situação revelou a urgência de um gerenciamento eficaz de crises para mitigar os impactos e assegurar a resiliência da economia local.

E embora o crescimento contínuo de visitantes em Fernando de Noronha possa indicar prosperidade econômica e desenvolvimento local, desde a reabertura da ilha ao turismo após a flexibilização das atividades turísticas devido à pandemia

da Covid-19, o destino tem enfrentado uma série de desafios. As dificuldades em atingir os níveis de visitação do período anterior à pandemia têm sido notáveis. Conforme apontado por Corbari e Grimm (2020), a recuperação do setor turístico em destinos insulares como Fernando de Noronha exige estratégias adaptativas e uma gestão eficiente para equilibrar o crescimento turístico e a preservação ambiental.

Se por um lado a chegada de visitantes apresenta uma perspectiva de prosperidade econômica para a ilha, ocasionalmente, o rompimento desta demanda pode se tornar um fator decisivo para a continuidade e sobrevivência do destino e consequentemente, afetar todos os seus *stakeholders*. Quando se trata de um pequeno negócio em um ambiente insular, as dinâmicas podem ser ainda mais agravadas, sobretudo porque alternativas que viabilizem a continuidade dos negócios são até inexistentes, fazendo com que o aporte governamental seja decisivo para a sobrevivência destes.

Predominantemente, a maior parte da oferta do destino é constituída por Pequenas e Microempresas, ou seja, empreendimentos que possuem características, recursos limitados, sobretudo porque a natureza dos negócios na ilha orbitam majoritariamente sobre a atividade turística.

Ademais, destaca-se a necessidade de políticas públicas que promovam a resiliência econômica e social, conforme discutido por Paixão (2022) e Silva (2020). Estes elementos são cruciais para assegurar a estabilidade e a sustentabilidade a longo prazo das populações insulares.

4.2 Caracterização dos Empreendimentos do Destino Insular Fernando de Noronha

As principais características consideradas para a classificação das empresas, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), incluem o limite de faturamento anual, o capital social e a obrigatoriedade fiscal. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por sua vez, utiliza a quantidade de funcionários e a definição da principal atividade econômica da empresa para determinar seu porte. Portanto, a natureza da atividade econômica, o número de funcionários e o limite de faturamento são os critérios fundamentais para definir o porte das empresas (SEBRAE, 2023; IBGE, 2023).

O quadro 9 abaixo reúne as principais informações com base na definição formulada pelo SEBRAE.

Quadro 9 – Definição da natureza das empresas SEBRAE

Natureza	Número de funcionários	Limite anual de faturamento
Microempreendedor Individual (MEI)	1	R\$81.000 (oitenta e um mil reais)
Microempresa (ME)	Comércio e bens de serviços até 09 Indústria até 19	R\$360.000 (trezentos e sessenta mil reais)
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Comércio e bens de serviços de 10 a 49 Indústria de 20 a 99 funcionários	R\$4,8 mil (quatro milhões e oitocentos mil reais por ano)

Fonte: elaborado pela autora, a partir dos dados do SEBRAE, 2018.

Ainda de acordo com o SEBRAE, pode-se entender por microempreendedor Individual (MEI) “a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário, podendo se enquadrar em uma ou mais atividades no único CNPJ e ter somente um empregado.” No caso dos microempreendedores individuais, há um delineamento específico da área de atuação, condicionando a contratação máxima de um funcionário, bem como limite de faturamento de até R\$81.000 (oitenta e um mil reais) ao ano. Já as Micro Empresas (ME), abrangem características tais como, número de funcionários de acordo com o ramo da atividade e limite de faturamento.

No comércio de bens e serviços, até nove colaboradores e na indústria até dezenove, podendo ter um faturamento anual de até trezentos e sessenta mil reais. As Empresas de Pequeno Porte (EPP), por sua vez, são considerados os números mínimos de dez a quarenta e nove funcionários no ramo do comércio de bens e serviços, e na indústria, de vinte a noventa e nove funcionários, sendo o seu limite anual de faturamento de até quatro milhões e oitocentos mil reais.

Com base nesta perspectiva, foi realizado um levantamento sobre a natureza dos empreendimentos do destino de Fernando de Noronha. E em conformidade com os dados da UNWTO (2020), as pequenas e médias empresas representam 80% do setor. No Destino Insular Fernando de Noronha, de acordo com dados do SEBRAE, com base em registros da Receita Federal do Brasil, até o ano de 2024, dos estabelecimentos registrados oficialmente no arquipélago, 28,1% correspondem aos Micro Empresário Individuais (MEI), 56,5% tratam-se de Microempresas (ME), 5,62% são identificados como Empresas de Pequeno Porte (EPP) e 9,79% representam outros.

Diante das informações pré-concebidas pelo levantamento de dados em consonância com as informações fornecidas pelo SEBRAE, foi elaborado o quadro 10, que versa sobre a natureza dos empreendimentos do Destino Insular Fernando de Noronha que foram investigados e incluídos neste estudo.

Quadro 10 - Natureza dos empreendimentos do Destino Insular Fernando de Noronha

Empreendimento	Categoria do negócio	Natureza do empreendimento	Tempo de atividade	Quantidade de funcionários
E1	Microempresa (ME)	Comércio de produtos alimentícios	desde 2018	1 a 10 funcionários
E2	Microempresa (ME)	Hoteis	desde 1993	1 a 10 funcionários
E3	Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Hoteis	desde 2016	Entre 10 a 49 funcionários
E4	Microempresa (ME)	Hoteis	desde 2011	1 a 10 funcionários
E5	Microempresa (ME)	Hoteis	desde 2004	1 a 10 funcionários
E6	Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Agência de Viagens	desde 1992	Entre 10 a 49 funcionários
E7	Microempresa (ME)	Hoteis	desde 1993	1 a 10 funcionários
E8	Microempresa (ME)	Locadora de Transportes	desde 2000	1 a 10 funcionários
E9	Microempresa (ME)	Restaurante e similares	desde 2019	1 a 10 funcionários
E10	Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Agência de Viagens	desde 1999	Entre 10 a 49 funcionários

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Em relação ao número de funcionários, 70% dos empreendimentos analisados são identificados como Microempresas (ME); e 30% como Empresas de Pequeno Porte (EPP). Apesar de apresentar naturezas, portes, números de funcionários e períodos de atividades distintas, tais empreendimentos compartilham características em comum, sobretudo porque as problemáticas e limitações existentes no destino são semelhantes, mesmo reverberando de modo distinto para cada um deles.

Conforme discutido por Bulin e Tenie (2020), dificuldades como a sazonalidade da atividade, a predominância de negócios com base em estruturas familiares, e a dependência econômica centrada em uma atividade, acentuam as dificuldades de negócios em ambientes insulares.

4.3 A Percepção dos Empreendedores Locais e as Crises no Destino Insular Fernando de Noronha

Buscando identificar os principais fatores relacionados ao desencadeamento das mais recentes crises no Destino Insular Fernando de Noronha, que corresponde ao primeiro objetivo específico deste estudo, esta pesquisa traz como principais resultados o quadro 11, que versa sobre a percepção dos empreendedores locais do setor do turismo em relação às crises.

A mais recente crise global enfrentada pelo setor do turismo teve início ao final do ano de 2019, quando foi relatado o primeiro caso de uma síndrome respiratória na cidade de Wuhan, na China. Em poucos meses, havia relatos de que a doença tinha se espalhado em escala global, e a grande maioria dos países foram afetados, causando milhares de mortes em um curto espaço de tempo. Em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) elevou o estado de contaminação, para Pandemia da Covid-19 como resposta para tentar conter a disseminação do novo vírus, e assim, tentar diminuir o número de óbitos. As autoridades de saúde, sob a orientação da OMS, determinaram o *lockdown* por meio do isolamento social, bloqueios sanitários, e manutenção apenas dos serviços essenciais. Desde então, o Destino Insular Fernando de Noronha vem enfrentando inúmeros acontecimentos que impactaram diretamente a dinâmica das atividades do setor de turismo, que é a força motriz da economia local.

Embora as crises em decorrência de um fenômeno em escala global como a pandemia da Covid-19 possam reverberar seriamente sobre os destinos, nota-se que outras crises que ocorrem em escala local podem ser igualmente desafiadoras.

De acordo com Laws, Prideaux e Chon (2007), as crises podem ser classificadas segundo sua natureza, frequência e magnitude. Diante disso, compreende-se que as crises locais impactam apenas Fernando de Noronha, crises regionais podem afetar o arquipélago e outras áreas próximas, e crises globais, como a pandemia da Covid-19, têm efeitos em escala mundial. Adicionalmente,

conforme o modelo de vulnerabilidade e resiliência de Calgaro, Lloyd e Dominey-Howes (2013), a vulnerabilidade dos destinos turísticos é determinada por fatores como exposição, sensibilidade e capacidade de adaptação, destacando a importância de uma abordagem holística na gestão de crises. Compreender as dinâmicas e a origem dessas crises, bem como classificá-las se faz necessário para o gerenciamento eficaz das crises que emergem no setor.

Com base nos dados e documentos obtidos por meio de entrevistas realizadas com dez empreendedores locais do setor de turismo, buscou-se traçar um panorama das principais crises que emergiram em Fernando de Noronha entre 2020 e 2023. Durante as entrevistas, foi mencionado um acontecimento recente, ocorrido no primeiro trimestre de 2024, o qual decidimos incluir nos resultados deste estudo, pois reflete uma crise em curso e que tem impactado significativamente a dinâmica dos empreendedores locais.

Quadro 11: Principais crises no Destino Insular Fernando de Noronha

Ano	Fatores relacionados	Natureza	Frequência	Magnitude
2020	Ambientais/Naturais	Incidente com tubarões	2 registros	Menor escala, alcance local
	Sanitários	Pandemia da Covid-19	1 registro	Maior escala, repercussão global
2021	Ambientais/Naturais	Incidente com tubarões	1 registro	Menor escala, alcance local
2022	Ambientais/Naturais	Incidente com tubarões	1 registro	Menor escala, alcance local
	Ambientais/Naturais	Acidente grave com tubarão	1 registro	Menor escala, alcance local
	Operacional/Infraestrutural	Fechamento parcial da pista do aeroporto	1 registro	Menor escala, alcance local
2023	Político/Social	Novo acordo de gestão compartilhada	1 registro	Menor escala, alcance local
2024	Ambientais/Naturais	Falta de abastecimento hídrico	1 registro	Menor escala, alcance local

Fonte: elaborado pela autora, 2024

Quando questionados sobre os principais acontecimentos que afetaram os negócios ao longo dos últimos anos, os empreendedores registraram como um impacto de maior grau nos negócios: a pandemia da Covid-19 e o fechamento parcial da pista do aeroporto. Em segundo lugar, com um impacto moderado, foram citados: os incidentes com tubarões na ilha, limitação do número de visitantes e o

crescimento de negócios informais. E em terceiro lugar, levando em consideração um impacto menor, foi mencionada a crise em função do desabastecimento hídrico.

4.3.1 Fernando de Noronha e a Covid-19

A pandemia da Covid-19 foi certamente um evento inesperado, uma crise sanitária sem precedentes, que afetou o turismo em escala mundial, assim como a Ilha de Fernando de Noronha. De acordo com o relato dos empreendedores, essa crise, em especial, impactou diretamente no fechamento da ilha por um período de cinco meses, de março a setembro de 2020. Consequentemente, todos os negócios ficaram temporariamente suspensos neste período e alguns só conseguiram retomar as atividades mais de um ano depois.

É importante observar que a crise ocasionada em função da pandemia da Covid-19 implicou em várias fases, dado que a natureza da crise (sanitária), as proporções e alcance em escala mundial, e ainda, o alto nível de contaminação, fizeram dela um fenômeno extremamente desafiador. Durante o período emergencial, quando se consideram as ações necessárias para a salvaguarda da vida e a manutenção dos serviços essenciais, protocolos de gerenciamento de crises foram utilizados pela gestão local.

De acordo com Paixão, Cordeiro e Leite (2021), as primeiras movimentações acerca desta crise correspondem à segunda metade do mês de março do ano de 2020, quando o Parque Nacional Marinho e o aeroporto do arquipélago foram fechados. A partir de então, protocolos, portarias e diretrizes foram sendo implementados ao passo que novas atualizações sobre os números da Covid-19 eram divulgadas.

De acordo com o entrevistado G, a crise da pandemia da Covid-19 teve severos impactos na dinâmica local,

Então, a gente não chegou a passar fome, mas a gente teve doações de grandes empresários, da Sadia, enfim... E a gente também teve alguns programas da parte governamental, como a pesca solidária, que a parte governamental abastecia os barcos, diminuía a quantidade de pescadores e eles iam pescar e esse peixe era rateado e doado, e essa distribuição era feita através dos bairros... (ENTREVISTADO G).

Aqui, destacam-se algumas medidas adotadas pela gestão local em parceria com moradores e empreendedores locais para o enfrentamento desta crise, conforme destacado nas entrevistas:

- Adiamento de contas básicas como água e energia;
- Facilitação de linhas de créditos;
- Distribuição de auxílio mensal e vale gás;
- Incentivo à pesca artesanal e compartilhamento entre membros da comunidade;
- Distribuição de cestas básicas para a população;
- Testagem periódica da Covid-19;
- Cobertura vacinal da população;

Diante das medidas adotadas, o destino deu início ao processo de retomada parcial do turismo ainda em setembro de 2020, de forma gradual, e assim continuou ao longo de pelo menos dois anos desde o início do decreto de fechamento da ilha. Dentre as medidas adotadas pela Administração Distrital de Fernando de Noronha (ADFN) na reabertura da ilha, destacam-se alguns pré-requisitos: inicialmente, apenas pessoas que já haviam tido sido contaminadas pelo vírus da Covid-19 poderiam ter acesso à ilha; em um segundo momento, passou-se a solicitar a comprovação do teste negativo de Covid-19 (RT-PCR); posteriormente com a ampliação da cobertura vacinal, foram solicitados os comprovantes do imunizantes associados ao teste (RT-PCR). Apenas quando a vacinação contra a Covid-19 já havia atingido um percentual de 99% da população da ilha, normas mais flexíveis foram adotadas.

A reabertura da ilha de Fernando de Noronha para o turismo após o período de restrições devido à pandemia da Covid-19 trouxe consigo uma série de desafios para os empreendedores locais. Mesmo com a retomada das atividades turísticas, muitos negócios se viram diante de dificuldades significativas para se adaptarem aos novos protocolos sanitários e às mudanças nas preferências e comportamentos dos turistas. A necessidade de implementar medidas de segurança contra a Covid-19, como o distanciamento social, a utilização de equipamentos de proteção individual e a higienização frequente dos espaços, demandou investimentos adicionais em infraestrutura e treinamento de funcionários, representando um desafio financeiro

para muitos empreendimentos. Soma-se a estes fatores, as incertezas inerentes ao período de retomada do turismo, especialmente pela natureza da crise.

Abaixo, o registro da figura 10 ilustra uma das etapas de flexibilização do turismo na ilha, que ocorreu em julho de 2021, ou seja, mais de doze meses após a instauração do decreto de fechamento da ilha.

Figura 10: Anúncio de flexibilização dos protocolos da Covid-19 em Fernando de Noronha

The image is a screenshot of the official website of Fernando de Noronha, Pernambuco. The header features the state and municipal logos, navigation links (PERNAMBUCO, GOVERNO, SECRETARIAS, PROGRAMAS, NOTÍCIAS, RÁDIO SEI, OUVIDORIA, EXPRESSO CIDADÃO VIRTUAL, PORTAL L.A.I.), and a secondary menu (INSTITUCIONAL, TURISMO, MEIO AMBIENTE, ACORDO, NOTÍCIAS, SERVIÇOS, FALE CONOSCO) along with social media icons. The main banner reads 'Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha'. Below this, the article is dated '06 jul' and titled 'Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha'. The text states that from Wednesday (06/07), non-essential activities on the island will have expanded operating hours. It mentions a press conference by the State Government and lists changes: extended hours for bars and restaurants from 22h to 0h, and live music (voice and guitar) allowed between 12h-14h and 17h-21h, while other instruments and high-volume sound systems remain prohibited. It also notes that 99% of the adult population has received the first vaccine dose and 20% the second, with 49% of the adult population having received both doses by the end of July.

06 jul **Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha**

ACONTECE EM NORONHA

A partir desta terça-feira (06/07), as atividades não essenciais na ilha tiveram liberação de funcionamento ampliada. O anúncio foi feito durante a coletiva de imprensa do Governo do Estado. Entre as principais mudanças, estão a extensão do horário de atendimento nos bares e restaurantes das 22h para 0h e a liberação de voz e violão em horários pré-determinados. A utilização de música ao vivo nos estabelecimentos estava proibida para evitar aglomerações.

A portaria 27/2021 da ATDEFN informa que passa a ser permitida música ao vivo, apenas com voz e violão, nos bares e restaurantes, nos horários entre 12h e 14h e entre 17h e 21h, sendo proibido qualquer outro tipo de instrumento com uso de eletricidade ou bateria, bem como caixas de som de alta potência.

A flexibilização das atividades foi possível considerando que a ilha tem avançado na imunização, com 99% da população adulta vacinada com a primeira dose e 20% já imunizada com as duas doses. A expectativa é de que, até o fim de julho, 49% da população adulta terá recebido as duas doses da vacina contra a Covid-19.

CATEGORIAS

- > AÇÃO SOCIAL
- > ACONTECE EM NORONHA
- > ADMINISTRAÇÃO
- > AGRICULTURA
- > ANPESCA
- > ASSISTÊNCIA SOCIAL
- > COMUNICAÇÃO
- > CONHECENDO NORONHA: O PARAÍSO É AQUI
- > CONSELHO DISTRITAL
- > CONSELHOS
- > CPL
- > CULTURA

Fonte: ACONTECE EM NORONHA, 2021

Além disso, as reverberações da pandemia afetaram os empreendimentos de formas distintas, resultando em uma recuperação desigual entre os diferentes setores da economia local assim como abordado por estudiosos como (Henderson, 2007; Tiernan et al., 2006).

Ou seja, enquanto alguns estabelecimentos conseguiram se adaptar rapidamente e retomar as operações com relativa facilidade, outros enfrentaram dificuldades mais prolongadas.

De acordo com o entrevistado E, algumas dificuldades enfrentadas recorrentemente pela população da ilha foram amplamente exacerbadas ao longo da pandemia em Fernando de Noronha, conforme relata:

Durante a pandemia os barcos que abastecem a ilha eles pararam de ir com mais frequência, o que fez com que diminuísse a oferta de alimentos, remédios, insumos de uma forma geral para abastecer a ilha...
(Entrevistado E).

Além desses fatores, a redução do fluxo turístico e a incerteza em relação à retomada completa das viagens contribuíram para um ambiente de negócios instável, levando muitos empreendimentos a enfrentar uma recuperação lenta e gradual. Glaesser (2008) em seus estudos, corrobora com este panorama, ao discorrer sobre os possíveis cenários de incertezas que são inerentes às crises.

Como resultado, alguns deles só conseguiram se reorganizar e voltar às atividades pelo menos três meses após a reabertura oficial da ilha ao turismo, enfrentando desafios adicionais para recuperar a clientela e reconstruir a confiança dos turistas.

4.3.2 Fernando de Noronha e o Fechamento Parcial da Pista do Aeroporto

Ainda com as reverberações da pandemia da Covid-19 em curso, em um destino que buscava uma recuperação para mitigar seus efeitos e continuar sobrevivendo mesmo diante de tantas limitações, em outubro de 2022, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) determinou a restrição parcial das operações de pouso na pista do Aeroporto de Fernando de Noronha.

Em função da determinação da ANAC pelo fechamento parcial da pista do aeroporto de Fernando de Noronha, uma nova crise emergiu no destino, revelando-se um desafio significativo para a economia e o turismo local. O aeroporto, como principal via de acesso à ilha, desempenha um papel fundamental na conectividade e na viabilidade econômica do destino turístico. O fechamento parcial da pista, seja por questões de segurança, manutenção ou outras razões, teve

impactos imediatos e de longo prazo nas operações aéreas, no fluxo de visitantes e nas atividades comerciais da ilha.

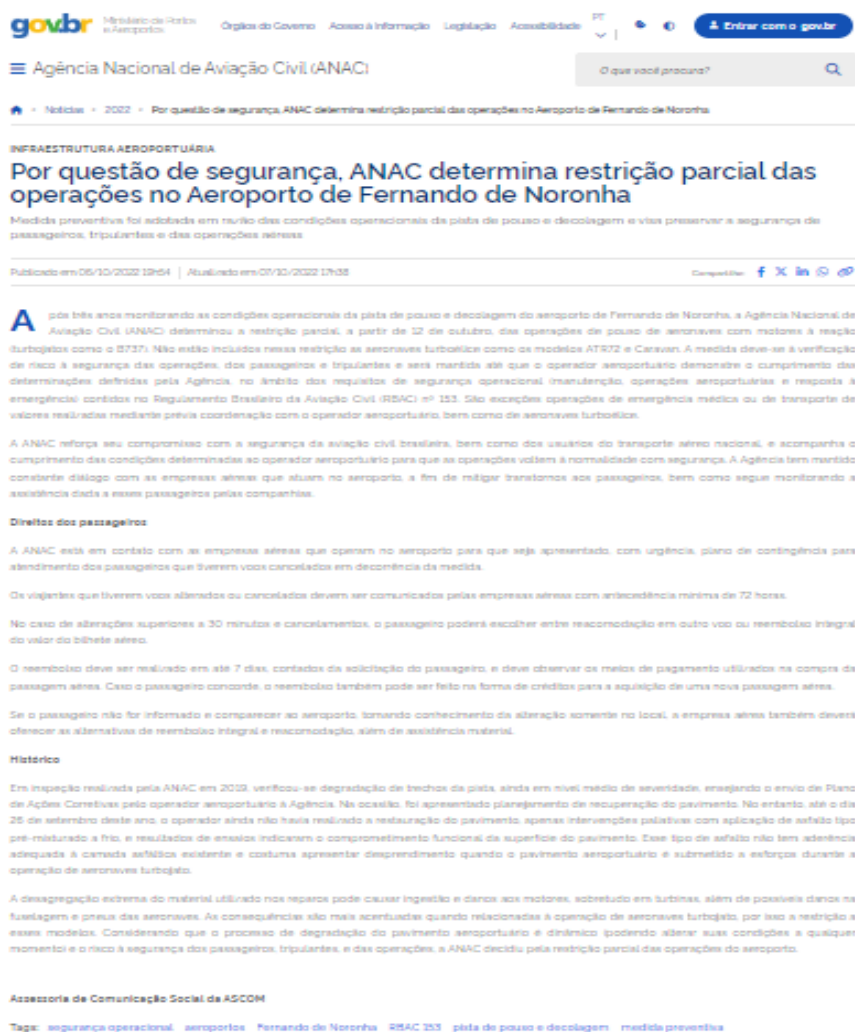
A determinação da ANAC eclodiu às vésperas de um dos principais feriados nacionais (Nossa Senhora Aparecida, 12 de outubro), que regularmente marca o início da alta temporada de turismo na ilha. No entanto, o cenário se mostrou extremamente desafiador, sobretudo pelas expectativas dos empreendedores em relação ao período de alta estação e possibilidades de recuperação.

Esta crise, de natureza operacional/infraestrutural, que teve a origem e alcance em escala local, teve grande repercussão no cenário nacional, o que certamente agravou ainda mais as dificuldades para o destino. Conforme destacado pelo entrevistado B,

As pessoas pensavam que o aeroporto estava fechado...sendo que a pista de pouso que tem restrição de uso, não o aeroporto... (ENTREVISTADO B).

A indisponibilidade parcial da pista do aeroporto resultou em uma série de desafios operacionais e logísticos para os empreendimentos locais. Dentre os principais desafios, essa crise impactou diretamente a viabilidade de acesso ao aeroporto, a limitação da capacidade de operação, bem como a chegada e a saída de turistas ao destino.

Figura 11: Determinação do fechamento parcial da pista do aeroporto de Fernando de Noronha



gov.br Ministério de Portos e Aeroportos | Órgãos do Governo | Acesso à Informação | Legislação | Acessibilidade | PT | Entrar com o gov.br

Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC)

O que você procura?

Notícias • 2022 • Por questão de segurança, ANAC determina restrição parcial das operações no Aeroporto de Fernando de Noronha

INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA

Por questão de segurança, ANAC determina restrição parcial das operações no Aeroporto de Fernando de Noronha

Medida preventiva foi adotada em razão das condições operacionais da pista de pouso e decolagem e visa preservar a segurança de passageiros, tripulantes e das operações aéreas

Publicado em 05/10/2022 19h54 | Atualizado em 07/10/2022 17h38

Compartilhar: f x in e

A partir de 1990, após o monitoramento das condições operacionais da pista de pouso e decolagem do aeroporto de Fernando de Noronha, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) determinou a restrição parcial, a partir de 12 de outubro, das operações de pouso de aeronaves com motores a reação turbojato como o B737. Não estão incluídos nessa restrição as aeronaves turbohélice como os modelos ATR72 e Caravelle. A medida deve-se à verificação de risco à segurança das operações, dos passageiros e tripulantes e será mantida até que o operador aeroportuário demonstre o cumprimento das determinações definidas pela Agência, no âmbito dos requisitos de segurança operacional, inspeção, operações aeroportuárias e resposta à emergência, contidos no Regulamento Brasileiro da Aviação Civil (RBAC) nº 151. São exceções operações de emergência médica ou de transporte de valores realizadas mediante prévia coordenação com o operador aeroportuário, bem como de aeronaves turbohélice.

A ANAC reforça seu compromisso com a segurança da aviação civil brasileira, bem como dos usuários do transporte aéreo nacional, e acompanha o cumprimento das condições determinadas ao operador aeroportuário para que as operações voltem à normalidade com segurança. A Agência tem mantido constante diálogo com as empresas aéreas que atuam no aeroporto, a fim de mitigar transtornos aos passageiros, bem como segue monitorando a assistência dada a esses passageiros pelas companhias.

Direitos dos passageiros

A ANAC está em contato com as empresas aéreas que operam no aeroporto para que seja apresentado, com urgência, plano de contingência para atendimento dos passageiros que tiverem voos cancelados em decorrência da medida.

Os viajantes que tiverem voos alterados ou cancelados devem ser comunicados pelas empresas aéreas com antecedência mínima de 72 horas.

No caso de alterações superiores a 30 minutos e cancelamentos, o passageiro poderá escolher entre acomodação em outro voo ou reembolso integral do valor do bilhete aéreo.

O reembolso deve ser realizado em até 7 dias, contados da solicitação do passageiro, e deve observar os meios de pagamento utilizados na compra da passagem aérea. Caso o passageiro concorde, o reembolso também pode ser feito na forma de créditos para a aquisição de uma nova passagem aérea.

Se o passageiro não for informado e comparecer ao aeroporto, tomando conhecimento da alteração somente no local, a empresa aérea também deverá oferecer as alternativas de reembolso integral e acomodação, além de assistência material.

Histórico

Em inspeção realizada pela ANAC em 2020, verificou-se degradação de trechos da pista, ainda em nível médio de severidade, ensejando o envio de Plano de Ação Corretiva pelo operador aeroportuário à Agência. Na ocasião, foi apresentado planejamento de recuperação do pavimento. No entanto, até o dia 26 de setembro deste ano, o operador ainda não havia realizado a restauração do pavimento, apenas intervenções paliativas com aplicação de selado tipo pré-misturado a frio, e resultados de ensaios indicaram o comprometimento funcional da superfície do pavimento. Esse tipo de selado não tem aderência adequada à camada asfáltica existente e costuma apresentar desprendimento quando o pavimento aeroportuário é submetido a esforços durante a operação de aeronaves turbojato.

A desagregação extrema do material utilizado nos reparos pode causar ingestão e danos aos motores, sobretudo em turbinas, além de possíveis danos na fuselagem e pneus das aeronaves. As consequências são mais acentuadas quando relacionadas à operação de aeronaves turbojato, por isso a restrição a esses modelos. Considerando que o processo de degradação do pavimento aeroportuário é dinâmico (podendo alterar suas condições a qualquer momento) e o risco à segurança dos passageiros, tripulantes, e das operações, a ANAC decidiu pela restrição parcial das operações do aeroporto.

Assessoria de Comunicação Social da ASCOM

Tags: [segurança operacional](#) [aeroportos](#) [Fernando de Noronha](#) [RBAC 151](#) [pista de pouso e decolagem](#) [medida preventiva](#)

Fonte: ANAC, 2022

Perante a decisão da ANAC, os voos de aeronaves a jato, que eram operacionalizados na ilha naquele período, e tinham capacidade média para transportar cerca de 138 passageiros, foram terminantemente proibidos. No primeiro momento, as companhias aéreas buscaram realocar os clientes que tinham voos programados, pois de acordo com o depoimento do entrevistado J:

elas (as companhias aéreas) acreditavam que seria possível reverter essa situação...e a ANAC iria rever a determinação (ENTREVISTADO J).

No entanto, não houve recuo por parte da ANAC. Diante disso, a companhia aérea Azul, que dispunha de aeronaves de portes menores, as quais têm a autorização da ANAC para operar na ilha, passou gradativamente a operar voos na ilha. No entanto, as informações neste período eram extremamente confusas, pois

não se sabia ao certo se haveria voos suficientes para acomodar os turistas que haviam comprado as passagens aéreas previamente.

Uma vez que a companhia aérea GOL, que também atuava no destino neste período, não retomou suas atividades, a Azul permaneceu como a única companhia aérea atendendo a toda a demanda do destino. Assim, outras problemáticas passaram a se agravar, pois havia uma alta demanda e pouca oferta de voos, sobretudo para atender e honrar os clientes que tinham voos programados.

Conforme o agravamento da situação, a Companhia aérea Azul passou a cancelar diversos voos e suspender temporariamente a venda de passagens aéreas para o destino. Ao mesmo tempo, a GOL não adotou uma política similar, o que gerou bastante descontentamento por parte da população local, turistas e empreendedores do turismo.

Não bastasse isso, a gente teve uma falta de respeito da companhia Gol, que criou bastante transtorno no retorno, porque ela não honrou seu passageiro, ela não fez parceria com a Azul, e ela dizia assim pro passageiro, você pode ter seu dinheiro de volta, você vai pra qualquer outro destino (ENTREVISTADO J).

Adicionalmente, a redução da oferta de voos e a possibilidade de cancelamentos ou atrasos afetaram a confiança dos viajantes e a competitividade do destino em relação a outras opções turísticas. O entrevistado E destaca que:

Não foi uma coisa muito boa pra ele (passageiros da cia aérea), principalmente, porque a Gol começou a divulgar com os passageiros que, olha, infelizmente a Gol está cancelando seu voo porque o aeroporto de Noronha está fechado (ENTREVISTADO E).

Diante do posicionamento da companhia aérea Gol, os empreendedores precisaram adotar estratégias para manter os clientes, porém, eles relatam que sentiram uma dificuldade maior do que durante a pandemia.

Porque uma vez que a Gol, ela dá crédito, carta de crédito, ou ela oferece um outro destino...Quem está na ponta também é obrigado a fazer isso, dar carta de crédito aos operadores de viagem, porque já recebeu antecipadamente, ou oferecer um crédito para o cliente final (ENTREVISTADO B).

Ou seja, se diante de uma crise como a pandemia da Covid-19 haviam ações que auxiliaram os empreendedores para terem repertório, margem de negociação e flexibilidade, diante desta nova crise, nenhuma dessas ações foi permitida a eles.

Ainda de acordo com o entrevistado B:

Uma vez que a gente já não tem a pandemia como uma um reforço, um sentido de dizer para os fornecedores que estamos na pandemia, não existe mais esse cenário, mas não existe um cenário muito pior por trás, porque não existe mais margem de negociação (ENTREVISTADO B).

Figura 12: Relato de uma cliente da cia aérea sobre cancelamento de voo



Fonte: RECLAME AQUÍ, 2023

No tocante às reverberações desta crise, o entrevistado H relata que, durante a retomada do turismo na ilha (momento pós pandemia da Covid-19) ele voltou a ter praticamente a mesma estabilidade nas reservas. Mas logo em seguida, com a nova crise em função do fechamento parcial da pista do aeroporto, ele relata:

nunca estive num nível tão baixo de reservas... [...] Eu não consigo passar dos 30% (de ocupação)...E nós nunca tivemos nada abaixo dos 70%" (ENTREVISTADO H).

Nesse contexto, os empreendedores locais se viram obrigados a buscar alternativas criativas e estratégias de adaptação para enfrentar os impactos da crise e manter a viabilidade de seus negócios.

Além destes fatores, o nível de endividamento dos micro e pequenos empreendedores se tornou ainda mais elevado, visto que eles ainda estavam buscando se reorganizar, sobretudo porque muitos deles recorreram a linhas de créditos durante a pandemia da covid-19 para garantir a sobrevivência dos seus empreendimentos.

O gerenciamento desta crise por parte da gestão pública é atravessado por duas questões profundamente significativas: a troca de gestão do destino que ocorreu enquanto a crise já tinha sido instaurada na ilha e as dificuldades de articulação entre os setores público e privado. De acordo com o entrevistado E, sobre as políticas adotadas pelas instâncias governamentais para mitigar os efeitos da crise do aeroporto...

Em janeiro de 2023, a EMPETUR chegou a fazer campanhas em mídias sociais, para divulgar que Noronha estava aberta, porque, como eu disse, muita gente entendendo a coisa de uma maneira errada, que Noronha tinha fechado para o turismo (entrevistado E).

Outras ações individuais foram observadas, como a participação em feiras e eventos de turismo, articulação com outros empreendimentos para ampliar a divulgação e levar as informações sobre os destinos ao cliente final. A partir das informações elencadas com base em alguns depoimentos, destaca-se a importância destas estratégias no campo individual, tanto para o fortalecimento dos negócios, quanto para ampliar as alternativas para mitigação dos efeitos das crises nos destinos. De acordo com o depoimento do entrevistado H:

Então, o que investimos muito dentro do Google, na plataforma, e nós buscamos realmente tentar informar os clientes o que estava acontecendo... (entrevistado H).

Assim, foram identificados as principais causas relacionadas ao agravamento desta crise no destino:

- Divulgação de notícias incompletas, causando temor e descredibilidade aos turistas;
- Falta de apoio e flexibilização por parte das companhias aéreas que atuavam no destino;
- Políticas incipientes relacionadas tanto a ações preventivas quanto ao gerenciamento de crises;
- Falta de apoio e linhas de crédito;
- Troca de gestão dificultou a resolução da problemática da pista do aeroporto.

Diante dos fatores supracitados, torna-se perceptível a necessidade do desenvolvimento de ações afirmativas e uma articulação entre os setores público e privado para uma atuação conjunta e efetiva tanto na prevenção de novas crises, quanto no gerenciamento das crises em curso. É o que autores como McLeod, Dodds e Butler (2021) afirmam, ao discutirem a importância de compreender os papéis dos atores envolvidos na atividade turística, sobretudo, diante da eventual necessidade do gerenciamento de crises.

4.3.3 Outros fatores relacionados ao desencadeamento de crises no Destino Insular Fernando de Noronha

Além das crises primárias conforme destacado nas seções anteriores, a Ilha de Fernando de Noronha vem enfrentando desafios secundários que impactam na sua dinâmica socioeconômica e turística. Entre esses desafios, destacam-se: os incidentes com tubarões e um acidente grave ocorrido na região, novo limite de visitantes na ilha e a crise hídrica.

Embora os incidentes com tubarões, conforme dados apresentados no quadro 11 e na figura 13, não tenham, a priori, gerado danos severos às vítimas, eles têm sido registrados com uma frequência média de uma vez por ano, considerando o recorte temporal deste estudo. Ocorrências como estas, quando associadas ao destino, podem comprometer não apenas a imagem, mas a atratividade da ilha como um destino de lazer e turismo, uma vez que notícias associadas podem gerar preocupações significativas quanto à segurança dos banhistas e turistas, afetando a imagem e a atratividade da ilha como destino de lazer e turismo Wang et al. (2022).

Da mesma forma, um acidente grave ocorrido em um dos pontos turísticos de Fernando de Noronha gerou questionamentos quanto à segurança e infraestrutura da ilha, impactando negativamente a confiança dos visitantes e a reputação do destino.

Diante disso, foi possível observar que as reverberações relacionadas a estes tipo de acontecimentos que têm origem em fenômenos naturais, e que apresentam uma maior dificuldade em relação a previsibilidade, são percebidas de diferentes formas pelos empreendedores locais.

Figura 13: Notícia relacionada a um incidente com tubarão em Fernando de Noronha

Turista do Rio de Janeiro cai em cima de tubarão quando surfava em Noronha

A mulher estava pegando onda, nesta quinta-feira (27), quando caiu e atingiu animal, levando corte na mão.

Por Ana Clara Marinho, G1 PE

27/02/2020 18h30 - Atualizado há 4 anos



Fonte: Ana Clara Marinho/ TV Globo/ Blog Viver Noronha, 2020.

A exemplo disto, destacamos que os empreendimentos como pousadas e restaurantes investigados não consideraram que este acidente, ou mesmo os as notícias de incidentes com tubarões tenham gerado um afastamento do turista da ilha. Por sua vez, a literatura reforça a problemática associada ao desencadeamento de crises dessa natureza assim como os desdobramentos para a imagem do destino (Beirman, 2016; Staneva, 2017) . Segundo depoimento do entrevistado A:

O que atrapalha, de fato, é a má divulgação, porque às vezes a má divulgação é que alarda, que cria um sentido de pânico... (ENTREVISTADO A).

Por outro lado, os entrevistados comungam o entendimento de que a frequência com que notícias divulgadas na mídia nacional relacionando o destino a

escândalos, acidentes, escassez de recursos, irregularidades, inviabilidade de acesso, preços exorbitantes, dentre outros, geram impactos no destino a longo prazo. De acordo com o entrevistado B:

Então, esses boatos, essas notícias que ecoam aí, isso aí impacta diretamente as vendas da gente (ENTREVISTADO B).

E estes impactos, dada a frequência com que as notícias tendenciosas tem ocorrido, não implicam apenas na decisão dos turistas pelo destino, mas afetam também a viabilidade comercial do destino junto aos operadores e agências de turismo. Conforme o entrevistado J:

Antes do ataque, a gente alugava 50 equipamentos de mergulhos. Depois, a gente aluga 15. Ai como a gente vai fazer pra reverter essa situação? É extremamente complicado, pois teve ataque de tubarão, que já tá no imaginário de todo mundo (ENTREVISTADO J).

Esse declínio retratado na procura por atividades mostra a dificuldade de restaurar a confiança dos turistas e reverter a situação. Portanto, estratégias eficazes de comunicação e promoção, aliadas a medidas de segurança reforçadas, são cruciais para recuperar a atratividade e a estabilidade econômica do destino (Liu et al., 2022).

Além das dificuldades impostas pelas notícias relacionadas aos incidentes com tubarões na Ilha de Fernando de Noronha, alguns depoimentos trouxeram a tona uma problemática acerca do período de troca de gestão, conforme figura 14, que dificultou algumas ações e planejamentos a longo prazo para mitigar os efeitos das crises que já estavam em curso no destino.

Este cenário pode ser analisado a partir de eventos que se interseccionam como a troca das gestões no âmbito estadual e federal. Inicialmente, com as eleições estaduais de 2022, um novo mandato trouxe consigo uma nova administradora, reconfigurando assim as diretrizes e prioridades da gestão estadual em relação ao arquipélago. Simultaneamente, as eleições nacionais resultaram na escolha de um novo presidente, o que possivelmente implicou em mudanças na abordagem federal em relação às questões do território insular. É crucial também destacar que, durante esse período, havia em curso um processo de disputas

administrativas do arquipélago para determinar a gestão da ilha em ambas esferas governamentais.

Ou seja, no período latente destes acontecimentos na ilha, houve um hiato devido a troca de gestão, o que, segundo os depoimentos, pode ter agravado ainda mais a situação da ilha.

Figura 14: Novo acordo de gestão compartilhada de Fernando de Noronha



Fonte: AGU, 2023

De acordo com o entrevistado G, a falta de planejamento e ações de longo prazo, além de uma governança compartilhada, compreende um dos maiores desafios para os empreendedores locais.

Uma gestão participativa entre a parte governamental e a parte privada... uma gestão pública eficiente, é que não temos, a gente não tem um planejamento a longo, a médio e a curto prazo, né...?!(ENTREVISTADO G).

Dentre as medidas adotadas no acordo de gestão compartilhada do destino entre o Governo estadual e federal, destacam-se a limitação do perímetro urbano, ou seja, a não possibilidade de ampliação da área de zoneamento das atividades

socioeconômicas; a fiscalização e regulamentação de obras irregulares, sendo determinada a demolição de obras que não estejam em consonância com as regras ambientais; a limitação do número de visitantes a onze mil por mês e anualmente 132 mil pessoas ao ano.

De acordo com a Advocacia Geral da União (2023), as determinações do acordo de gestão compartilhada buscam promover um alinhamento para o desenvolvimento sustentável do turismo no arquipélago com base no estudo de capacidade de carga da ilha, e só poderão ser alteradas a partir da realização de um novo estudo.

Por outro lado, os empreendedores do destino demonstraram insatisfação com algumas medidas, pois de acordo com eles, estas terão ainda mais consequências para os seus negócios, que se encontram amplamente fragilizados, dada a recorrência de diversas crises no destino.

Soma-se a este fato, o que os empreendedores consideram como um dos principais desafios para os negócios na ilha, que é o crescimento do que eles chamam de “negócios informais”. De acordo com o entrevistado J:

O atual cenário da ilha é algo preocupante para nós empreendedores, e principalmente para o destino, que não tem capacidade de suportar esse crescimento desordenado e a informalidade que vem acontecendo na ilha...(ENTREVISTADO J).

O entrevistado D também compartilha de uma visão semelhante ao entrevistado anterior [J] quando afirma:

Ai, eu acho que pode parecer até estranho, mas acho que hoje o que tá mais assustando é que Noronha tá...Assim, eu vejo como uma ilha descontrolada...Construção atrás de construção, cada cantinho virou pousada...Eu acho que tem pousadas demais, carros demais, tudo demais para um fluxo muito pouco de visitante... (ENTREVISTADO D).

Esta perspectiva é ampliada e novamente abordada durante o depoimento do entrevistado H, que relata:

Em relação a estrutura básica, passamos de 100, 200, 300 carros, passamos para 700 e hoje nós passamos de 1.400 veículos... É a mesma estrada, são as mesmas ruas... Hoje não se tem o número exato, mas já se fala entre 8, 9, 10 mil habitantes... na implementação, não só na parte hídrica, como na parte energética, como na parte de tubulações. [...] Toda

parte de esgotamento, parte de esgoto está em colapso total...
(ENTREVISTADO H).

Ainda, o entrevistado E reforça esta visão, e relata:

E para ser muito sincero, com a pandemia para cá, outra coisa também que prejudicou muito a ilha foi esse processo de surgir novas empresas, novas pousadas, sem controle nenhum, sem nenhum estudo de capacidade de carga, saber se a ilha suportava...(ENTREVISTADO E).

Embora os empreendedores tenham indicado, em seus relatos, que existe um descontrole populacional e uma grande oferta de serviços na ilha, o posicionamento deles ressalta os desafios enfrentados na busca por um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a preservação ambiental. Nesse sentido, é crucial buscar soluções que possam conciliar as necessidades dos empreendedores com os objetivos de conservação ambiental, talvez por meio de incentivos para a adoção de práticas sustentáveis e investimentos em infraestrutura que promovam um turismo responsável e de baixo impacto.

Paralelamente a estes acontecimentos, ao longo das entrevistas foi mencionado um fenômeno que reforça as fragilidades da ilha e que indicam a urgência do planejamento de ações sustentáveis que sejam capazes de minimizar esta problemática.

No ano de 2024, período em que esta investigação esteve em curso, os empreendedores relataram que a ilha, mais uma vez, enfrentava uma grave crise hídrica. Atualmente, cerca de 65% da água que abastece o arquipélago é proveniente do processo de dessalinização da água do mar, 25% do açude do Xaréu e outros 10% de poços (ICMBIO, 2024). Ou seja, a maior parte do abastecimento do arquipélago depende da utilização dos equipamentos que consomem também a energia da ilha, que por sua vez, possui uma capacidade operacional limitada.

De acordo com especialistas, a questão da crise hídrica na ilha perpassa por questões extremamente desafiadoras, pois dependem não apenas de recursos técnicos, equipamentos, mas sim, da necessidade de ampliar estudos em busca de soluções capazes de lidar com a escassez de recursos hídricos, sazonalidade de precipitações e o agravamento da crise climática.

4.4 Estratégias de Gestão de Crises no Destino Insular Fernando de Noronha

O gerenciamento de crises é um fator crucial para o direcionamento de estratégias e ações que visem mitigar os impactos destes fenômenos. No setor do turismo, em especial, a capacidade de gerenciar as crises, pode ser determinante para a sobrevivência dos negócios.

De acordo com Costa e Sonaglio (2017), fenômenos como as crises exigem das populações locais, respostas eficientes e eficazes para o enfrentamento, adaptação e superação dos impactos. Portanto, se fazem necessárias ações de planejamento capazes de oferecer mecanismos de preparação, mitigação dos efeitos e posteriormente, direcionamentos para a retomada das atividades.

Especialmente nos destinos como a Ilha de Fernando de Noronha, que possuem predominantemente o turismo como principal via econômica, as estratégias de gestão de crises se fazem ainda mais necessárias.

Diante disso, buscou-se compreender quais estratégias têm sido utilizadas pelos empreendedores locais para o enfrentamento das diferentes crises que emergiram no destino ao longo dos últimos anos. Como resultados dessa busca, foi elaborado o quadro 12, que demonstra os principais achados no tocante às estratégias de gerenciamento de crises dos empreendedores locais do turismo de Fernando de Noronha.

Se faz importante mencionar que algumas respostas que emergiram do campo empírico por meio das entrevistas, sugerem que algumas ações são orientadas a partir da experiência pessoal do gestor diante de outras crises vivenciadas, portanto, empreendimentos que já vivenciaram crises anteriormente, demonstraram (em partes) uma compreensão sobre os fenômenos, e assim, puderam gerenciar melhor .

Quadro 12 - Estratégias de gestão de crise dos empreendedores do turismo de Fernando de Noronha

Natureza do empreendimento	Pandemia da Covid-19	Incidente com tubarões	Fechamento parcial da pista do aeroporto
Comércio de produtos alimentícios	Adaptação do produto e comercialização para os moradores da ilha por meio de entregas via delivery; Manutenção de um quadro mínimo de funcionários correspondente a necessidade de produção.	O entrevistado relatou que o seu empreendimento não foi diretamente impactado.	Reordenamento na produção, buscando evitar desperdícios, manter o número de funcionários; Estabelecimento de novas parcerias com empreendimentos locais para a comercialização do seu produto.
Serviços alimentícios	Demissão dos funcionários; Fechamento total do empreendimento até a estabilização do número de visitantes.	O entrevistado pontuou que não foi diretamente afetado por esta crise.	Redução do número de funcionários; Enxugamento dos custos; Reordenamento e diminuição das compras e do estoque.
Hospedagem	Geração de carta de créditos para os clientes; Empréstimos do governo e solicitação da postergação do pagamentos de contas; Manutenção do quadro de funcionários; Apoio dos auxílios governamentais.	Diálogo diretamente com o turista sobre a segurança da ilha; Parceria com empresas do setor de turismo para fortalecer a imagem do destino.	Venda de bens pessoais; Participação em feiras e eventos para fortalecer a imagem do destino junto ao trade turística; Solicitação de empréstimos; Diálogo com outros empreendedores locais.
	Demissão dos colaboradores, mantendo apenas uma funcionária no cargo gerencial; Busca por linhas de créditos do governo federal;	Não houve relatos sobre esta crise;	Investimento em estratégias de comunicação e captação de clientes através das mídias sociais e redução das tarifas; Planejamento financeiro e organização de um fluxo de caixa capaz de manter a pousada por um período de seis meses;
	Recorreu ao auxílio do governo federal e afastou os funcionários, mas não optou por demissões; Busca por linhas de crédito.	Diálogo com o visitante, buscando esclarecer as notícias divulgadas na mídia.	Diálogo com o visitante, buscando esclarecer as notícias divulgadas na mídia.

	Durante a pandemia da COVID-19, a pousada manteve apenas dois funcionários para sua manutenção, enquanto os demais foram enviados de volta ao continente. O vínculo empregatício desses funcionários foi preservado por meio dos programas governamentais.	Não houve relatos sobre esta crise;	Diálogo com a gestão local pela busca de alternativas para a crise em questão.
	Demissão parcial de funcionários; Alguns colaboradores foram mantidos por meio de programas governamentais; Busca por linhas de crédito e assistência do governo federal.	Diálogo com o visitante, buscando esclarecer as notícias divulgadas na mídia; Fortalecimento da relação com o trade turístico para fortalecer a imagem do destino.	Diálogo com outros empreendedores locais; Participação em feiras e eventos para fortalecer a imagem do destino junto ao trade turístico.
Locadora de transportes	Devido a reserva financeira, o empreendimento pôde voltar às atividades com todas as despesas pagas em seguida começar a fazer novos investimentos e recapitalizar a empresa e continuar mantendo uma nova reserva de emergência.	Não houve relatos sobre esta crise.	Fortalecer as parcerias e investir em ferramentas digitais, além de buscar se comunicar e passar informações claras e verídicas para captar os clientes.
Agência de Viagens	Busca por linhas de créditos do governo federal; Manutenção do quadro mínimo de funcionários; Desenvolvimento de parcerias com empresas locais.	O entrevistado relatou que o seu empreendimento não foi diretamente impactado; Fortalecimento da relação com o trade turístico para fortalecer a imagem do destino.	Diálogo com as companhias aéreas; Diálogo com outros empreendedores locais.

	Demissão parcial de funcionários; Alguns colaboradores foram mantidos por meio de programas governamentais; Busca por linhas de crédito e assistência do governo federal.	Fortalecimento da relação com o trade turístico para fortalecer a imagem do destino.	Participação em feiras e eventos; Diálogo com outros empreendedores locais
--	---	--	---

Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2024.

O quadro 12 fornece um levantamento sobre o comportamento estratégico dos empreendedores do Destino Insular Fernando de Noronha. Os dados, por sua vez, permitem observações pertinentes a estas estratégias diante de crises de diferentes naturezas. Com base nisso, é possível compreender como as crises têm impactado o destino e por sua vez, os empreendimentos, quais as medidas adotadas para a manutenção e sobrevivências desses negócios, bem como, as semelhanças nas estratégias de acordo com a sua natureza.

Ao longo da pandemia da Covid-19, foi possível perceber a recorrência de algumas estratégias como: buscas por linhas de créditos e empréstimos; demissão de funcionários, ou manutenção do funcionamento da estrutura do empreendimento com o quadro mínimo de funcionários; diálogo com os turistas e concessão de cartas de crédito para utilização em um período prolongado.

Além disso, foi observado que os empreendimentos mais maduros demonstraram maior segurança em relação às movimentações e orientações em busca de soluções, tanto no âmbito governamental quanto no desenvolvimento de ações colaborativas entre empresas. Um exemplo disso são as iniciativas adotadas durante a retomada do turismo após a reabertura da ilha, em função da pandemia da COVID-19. Essas iniciativas revelam um espírito de colaboração entre empreendimentos do mesmo segmento, conforme relatado pelo entrevistado F:

Eles faziam um passeio de barco e a gente só com uma pessoa, a outra empresa lá também tinha mais uma pessoa, a outra empresa tinha mais duas, ou seja, acabou que em alguns momentos a gente realmente juntou tudo num barco só (ENTREVISTADO F).

No tocante aos acontecimentos relacionados aos incidentes com tubarões, foi possível compreender que eventos dessa natureza possuem desdobramentos

menos impactantes para os empreendimentos, e diferente das outras crises, a interferência na dinâmica das atividades não representa o escoamento dos turistas. Ainda assim, a recorrência destes acontecimentos associados conforme Pennington-Gray e Pizam (2011), pode a longo prazo, influenciar no comportamento dos turistas em relação à escolha do destino.

A crise relacionada ao fechamento parcial da pista do aeroporto de Fernando de Noronha, tem exigido dos empreendedores locais uma profunda capacidade de resiliência. Conforme abordado na seção anterior, esta crise, instaurada no momento de acontecimentos significativos na ilha, como o início da recuperação econômica dos empreendimentos, associados a troca de gestão do arquipélago impôs sérias dificuldades para o gerenciamento.

Diferentemente da crise da Covid-19, durante a qual os empreendimentos regulamentados puderam amplamente recorrer a recursos do governo federal, adiamento de contas e até mesmo à suspensão parcial de contratos de trabalho, a nova crise não ofereceu as mesmas alternativas. Em resposta, às estratégias adotadas incluíram o investimento no fortalecimento da imagem do destino junto ao trade turístico, a redução do número de funcionários, o diálogo direto com os visitantes e o reordenamento da produção.

4.4.1 A Resiliência dos Empreendedores Locais do Destino Insular Fernando de Noronha

O setor do turismo apresenta uma grande vulnerabilidade a choques estressores, e recorrentemente é atravessado por crises. E embora o setor precise se adaptar às mudanças impostas em função das crises, de acordo com autores como Farrall (2012), Manyena (2014) e Norris et al. (2008), a Resiliência é uma importante ótica para compreender as mudanças e a necessidade de gerenciá-las, principalmente aquelas que são inesperadas.

Apesar das recorrentes crises que tem atravessando a Ilha de Fernando de Noronha ao longo dos últimos anos, como a pandemia da COVID-19 e as restrições impostas pela ANAC, os empreendedores de Fernando de Noronha têm se destacado diante das adversidades demonstrando uma notável capacidade de adaptação e recuperação. Os dados oriundos deste estudo permitiram a observação de estratégias inovadoras, como a colaboração entre negócios, o fortalecimento da

imagem turística da ilha, a adaptação e diversificação dos produtos e a otimização de recursos internos.

A Resiliência dos empreendedores tem permitido não apenas a sobrevivência dos negócios em tempos difíceis, mas também contribui para o desenvolvimento sustentável e econômico do setor turístico local, possibilitando que mesmo diante das adversidades Fernando de Noronha possa se manter como um destino atrativo.

No entanto, como já citado anteriormente, as crises afetam os empreendimentos de formas distintas, e a capacidade de Resiliência dos empreendedores em Fernando de Noronha está ligada a fatores como capacidade de gerenciamento de crises, manutenção de um capital de giro, prevenção e adaptação da produção/demanda, e além da sazonalidade, crescimento do número da oferta de serviços de naturezas similares, limitação e ou escassez de recursos.

Embora a capacidade de organização e adaptação dos empreendedores, diante de tais momentos adversos, é importante salientar que um destino como Fernando de Noronha carece de políticas públicas de gestão de crises e uma maior atenção para a recorrência desses eventos. Especialmente porque dada as problemáticas atualmente em curso na ilha, como o funcionamento parcial da pista do aeroporto, dificuldade de acesso a itens básicos, alto valor dos produtos de consumo básico, dificuldades de acesso a água e serviços de saúde, crescimento de negócios não formais e alta densidade populacional, o surgimento de novas crises se torna iminente.

Além dos agravantes relacionados às principais crises emergentes no destino, se faz importante buscar ações de acompanhamento, prevenção e gestão de eventos como os incidentes relacionados aos tubarões, ou mesmo, as recorrentes crises em decorrência do abastecimento hídrico. Se por um lado estas crises são vistas pela população como eventos secundários, o agravamento de cenários cada vez mais desafiadores, pode revelar consequências ainda mais severas, sobretudo quando se trata de um ambiente com poucas alternativas econômicas e com recursos hídricos limitados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo aborda uma problemática emergente: as recentes crises que têm impactado as dinâmicas da atividade turística no Destino Insular Fernando de Noronha (PE). A perspectiva dos micro e pequenos empreendedores locais oferece uma visão detalhada da complexidade das repercussões dessas crises no destino, bem como das limitações e dificuldades atuais para a viabilização dos pequenos negócios.

Diante dessa realidade, o gerenciamento de crises surge como uma ferramenta não só essencial, mas necessária para a sobrevivência dos empreendimentos. Essa necessidade torna-se ainda mais evidente na ausência efetiva de políticas públicas que possam orientar as tomadas de decisões e apoiar as ações de governança do destino. Nesse contexto, os empreendedores se destacam como protagonistas nas ações destinadas a mitigar os efeitos das crises sobre seus negócios e sobre o destino como um todo.

Embora os esforços individuais sejam de fundamental importância para a manutenção das operações dos empreendimentos, esses esforços isolados não são suficientes para um controle efetivo dos fatores estressantes que causam as crises no destino. Primeiramente, porque essas questões estão relacionadas ao destino como um todo, e não apenas aos negócios específicos, apesar de afetá-los. Em segundo lugar, porque as limitações e problemáticas atuais do destino estão diretamente ligadas à capacidade de gestão pública, reforçando a necessidade de uma administração pública eficiente.

Neste contexto, é importante destacar que, embora a Ilha de Fernando de Noronha tenha se consolidado como um destino turístico de destaque no cenário nacional, ainda enfrenta diversas limitações que perduram até os dias atuais. Por isso, é fundamental direcionar ações que priorizem o desenvolvimento da população local, por meio de um gerenciamento de recursos que busquem promover benefícios econômicos e sociais, e que as atividades turísticas estejam pautadas no equilíbrio do desenvolvimento sustentável.

Atualmente, o ICMBio é o órgão responsável por acompanhar as incidências, divulgar as principais mudanças e atualizar a população em relação aos tubarões na Ilha de Fernando de Noronha. Neste ponto, seria importante destacar que a atuação do ICMBio, embora existente, diante da iminência do surgimento de novos

incidentes, visto a recorrência com que os casos têm acontecido, poderia buscar novas formas de atuar, seja de modo preventivo ou com base no investimento em estudos permanentes que garantam segurança para a população e um meio ambiente saudável para a vida marinha.

No tocante ao gerenciamento de crises no destino, destacam-se a necessidade de direcionamento de políticas públicas de apoio aos empreendimentos locais, a criação de um comitê permanente de estudos sobre crises, o incentivo a uma gestão pública participativa, a articulação e viabilização de novas alternativas econômicas para o destino e a implementação de políticas governamentais que subsidiem o acesso a itens básicos de alimentação, visando melhorar a qualidade de vida e diversificar a oferta para moradores e visitantes. Além disso, é crucial o fortalecimento da imagem do destino junto ao trade turístico.

Em relação às limitações deste estudo, destacamos a necessidade de uma abordagem mais abrangente, que busque relacionar os diversos atores do destino e compreenda como eles buscam pautar suas ações para o enfrentamento das crises em Fernando de Noronha.

A escassez de estudos sobre a temática no destino, sobretudo a falta de dados e estatísticas que pudessem apoiar esta investigação, pode ser considerada uma limitação significativa da pesquisa. Portanto, sugere-se o desenvolvimento de estudos holísticos que possam prover dados abrangentes sobre as crises no destino e não apenas em relação a um grupo específico de atores.

Além disso, é essencial promover a integração entre as instituições de pesquisa e os órgãos governamentais locais para criar uma base de dados robusta e atualizada. Isso não apenas melhoraria a qualidade das investigações futuras, mas também proporcionaria informações mais precisas e úteis para a tomada de decisões estratégicas.

Os resultados deste estudo poderão subsidiar pesquisas em andamento e contribuir para o avanço da ciência, especialmente nos estudos sobre ambientes insulares. Além disso, poderão beneficiar o trade turístico local, ao oferecer um panorama dos potenciais do destino e trazer à tona questões que têm se mostrado amplamente desafiadoras, tanto para empreendedores e a comunidade local quanto para a gestão pública.

Além da relevância acadêmica, é importante destacar a motivação pessoal da pesquisadora, que buscou fornecer uma contribuição social por meio deste estudo, refletindo um momento específico e relevante no contexto analisado.

Por fim, a colaboração entre os diferentes stakeholders, incluindo empresários, governo, ONGs e a comunidade local, é vital para o desenvolvimento de estratégias eficazes de mitigação de crises. Estudos que explorem essa cooperação podem revelar insights valiosos sobre como enfrentar os desafios complexos e interconectados que afetam o destino insular.

Somente com um diálogo aberto e uma abordagem colaborativa será possível encontrar um caminho que assegure o desenvolvimento sustentável do arquipélago, ao mesmo tempo em que protege seu patrimônio natural.

REFERÊNCIAS

Acordo de gestão compartilhada de Fernando de Noronha é marco de um novo federalismo, diz advogado-geral da União. **AGU**. Disponível em: <<https://www.gov.br/agu/pt-br/comunicacao/noticias/acordo-de-gestao-compartilhada-de-fernando-de-noronha-e-marco-de-um-novo-federalismo-diz-advogado-geral-da>> Acesso em: 18 de jun, de 2023.

ADGER, W. N.; BROWN, K.; NELSON, D. R.; BERKES, F.; EAKIN, H.; FOLKE, C.; GALVIN, K.; GUNDERSON, L.; GOULDEN, M.; O'BRIEN, K.; RUITENBEEK, J.; TOMPKINS, E. L. Resilience implications of policy responses to climate change. **Global Environmental Change**, v. 21, n. 2, p. 157-160, 2011.

Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha. **ACONTECE EM NORONHA**. Disponível em: <<https://www.noronha.pe.gov.br/administracao-de-fernando-de-noronha-flexibiliza-resticoes-na-ilha/>> Acesso em: 18 de abr. de 2022.

ALONSO-ALMEIDA, M. M.; BREMSER, K.; LLACH, J. Proactive and reactive strategies deployed by restaurants in times of crisis: Effects on capabilities, organization and competitive advantage. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 27, n. 7, p. 1641-1661, 2015.

ALVES, J. C.; LOK, T. C.; LUO, Y.; HAO, W. Crisis challenges of small firms in Macao during the COVID-19 pandemic. **Frontiers of Business Research in China**, n. 14, 2020.

ARBULÚ, I.; RAZUMOVA, M.; REY-MAQUIEIRA, J.; SASTRE, F. Measuring risks and vulnerability of tourism to the COVID-19 crisis in the context of extreme uncertainty: The case of the Balearic Islands. **Tourism Management Perspectives**, v.19, 2021.

BADOC-GONZALES, B. P.; MANDIGMA, M. B.; TAN, J. J. SME resilience as a catalyst for tourism destinations: a literature review. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, p. 1-22, 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BEIRMAN, D. **Safety and security in tourism–recovery marketing after crises**, 2016.

BOIN, A.; HART, P.; KUIPERS, S. The crisis approach. **Handbook of disaster research**, p. 23-38, 2018.

BRANDÃO, J. M.; GIANORDOLI-NASCIMENTO, I. F. A construção do conceito de resiliência em psicologia: discutindo as origens. **Paidéia**, 21(49),263-271, 2011.

BRIDGMAN, T.; ŚLIWA, M. Management Learning in a time of crisis and opportunity. **Management Learning**, v. 52, n. 1, p. 3-5, 2021.

BROOKS, N.; ADGER, W. N.; KELLY, P. M. The determinants of vulnerability and adaptive capacity at the national level and the implications for adaptation. **Global environmental change**, v. 15, n. 2, p. 151-163, 2005.

BROUDER, P.; TEOH, S.; SALAZAR, N. B.; MOSTAFANEZHAD, M.; PUNG, J. M.; LAPOINTE, D.; DESBIOLLES, M. H.; HAYWOOD, M.; HALL, M.; CLAUSEN, H. B. Reflections and discussions: tourism matters in the new normal post COVID-19. **Tourism Geographies**, p.735–746, 2020.

BULIN, D.; TENIE, L. Preliminary assessment of the COVID-19 pandemic impact on the tourism industry. **Global Economic Observer**, v. 8, n. 1, p. 41-46, 2020.

BUSCHBACHER, R. A teoria da resiliência e os sistemas socioecológicos: como se preparar para um futuro imprevisível?. **IPEA**, 2014.

BUTLER, R. W. (Ed.). **Tourism and resilience**. CABI, 2017.

CALGARO, E.; LLOYD, K.; DOMINEY-HOWES, D. From vulnerability to transformation: a framework for assessing the vulnerability and resilience of tourism destinations. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 22, n. 3, p. 341-360, 2013. DOI: 10.1080/09669582.2013.826229.

Cancelamento de voos para Fernando de Noronha. **Reclame Aqui**. Disponível em: https://www.reclameaqui.com.br/gol/cancelamento-de-voos-para-fernando-de-noronha_hq66jMY6GCcAJoEN/ Acesso em: 20 de Jan. de 2023.

CARTIER, E.; TAYLOR, L. L. Living in a wildfire: The relationship between crisis management and community resilience in a tourism-based destination. **Tourism Management Perspectives**, v. 34, p. 100635, 2020.

CICCOTTI, L.; RODRIGUES, A. C.; BOSCOV, M. E. G.; GÜNTHER, W. M. R. Building indicators of community resilience to disasters in Brazil: A participatory approach. **Ambiente & sociedade**, v. 23, 2020.

CLETO, A. W. De cemitério de ideias a embrião de sementes: uma experiência sobre a mobilização social em Fernando de Noronha. 2013. 204 f. **Dissertação (Mestrado) – Mestrado Profissional em Turismo**, Centro de Excelência em Turismo (Cet), Universidade de Brasília (Unb), Brasília, 2013.

CLIFTON, J.; DIAZ-FUENTES, D.I; GÓMEZ, A. L. The crisis as opportunity? On the role of the Troika in constructing the European consolidation state. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 11, n. 3, p. 587-608, 2018.

CNC - CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. **Turismo acumula perdas de quase R\$ 90 bilhões em três meses**. 2020. Disponível em: <http://cnc.org.br/editorias/economia/noticias/turismo-acumula-perdas-de-quase-r-90-bilhoes-em-tres-meses>. Acesso em: 10 out. 2020.

CNC - SETOR MAIS AFETADO PELA PANDEMIA, TURISMO BRASILEIRO PERDEU 35,5 MIL ESTABELECIMENTOS EM 2020. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://static.poder360.com.br/2021/04/CNC-fechamento-estabelecimentos-turismo-pandemia-2020-divulgado-8abr2021.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2022.

CORBARI, S. D.; GRIMM, I. J. A PANDEMIA DE COVID-19 E OS IMPACTOS NO SETOR DO TURISMO EM CURITIBA (PR): uma análise preliminar. **Ateliê do Turismo**, 2020.

CORDEIRO, I. J. D. O turismo no processo de (re)produção de espaços insulares pela acumulação por despossessão – Fernando de Noronha (Pernambuco). 2016. 199 f. **Tese (Doutorado)** - Curso de Geografia, Departamento de Ciências Geográficas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

COSTA, S. Constructos norteadores para a resiliência na gestão do turismo. 2017. **Em tese (Doutorado em Turismo)** - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2017.

COSTA, S. P.; SONAGLIO, K. E. Gestão do turismo em tempos de crises e vulnerabilidades. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 5, n. 1, 30 jun. 2017.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W.; POTH, C. N. **Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches**. 4. ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2017.

CROES, R.; RIDDERSTAAT, J.; NIEKERK, M. Connecting quality of life, tourism specialization, and economic growth in small island destinations: The case of Malta. **Tourism Management**, v.65, p.212-223, 2018.

CUTTER, L. S.; BARNES, L.; BERRY, M.; BURTON, C.; EVANS, E.; TATE, E.; WEBB, J. A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. **Global Environmental Change**, v. 18, n. 4, p. 598-606, 2008.

DELLA CORTE, V.; GAUDIO, G.; SEPE, F.; LUONGO, S. Destination resilience and innovation for advanced sustainable tourism management: A bibliometric analysis. **Sustainability**, v. 13, n. 22, p. 12632, 2021.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y. S. (2000). The discipline and practice of qualitative research. In: **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks, Sage Publications, p. 1-28, 2000.

DEWI, L. Resilience ecotourism in Papua amid Covid 19 pandemic. **E-journal of tourism**, v. 7, n. 2, p. 250-264, 2020.

DIXON-WOODS, M.; AGARWAL, S.; JONES, D.; YOUNG, B.; SUTTON, A. Synthesising qualitative and quantitative evidence: a review of possible methods. **Journal of Health Services Research & Policy**, v. 10, n. 1, p. 45-53, 2006.

DOERN, R.I; WILLIAMS, N.; VORLEY, T. Special issue on entrepreneurship and crises: business as usual? An introduction and review of the literature. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 31, n. 5-6, p. 400-412, 2019.

DUAN, J.; XIE, C.; MORRISON, A. Tourism crises and impacts on destinations: A systematic review of the tourism and hospitality literature. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 46, n. 4, p. 667-695, 2022.

Em 10 anos, Turismo contribuirá com US\$ 16 trilhões na economia dos países, estima WTTC. **MTUR**. Disponível em: <<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/em-10-anos-turismo-contribuira-com-us-16-trilhoes-na-economia-dos-paises-estima-wttc>> Acesso em: 01 de Jun. de 2024.

FABRY, N.; ZEGHNI, S. Resilience, tourist destinations and governance: an analytical framework. **Tourismes et adaptations**, Elya Editions, pp. 96-108, 2019.

FACHIN, O. Pesquisa. _____. **Fundamentos de metodologia**, v. 3, p. 27-155, 2001.

FAIRBAIRN, T.L.J. Economic vulnerability and resilience of small islands states. **Islands Studies Journal** 2, 133–140, 2007.

FAN, C.; GONG, L.; LI, H. An agent-based model approach for assessing tourist recovery strategies after an earthquake: A case study of Jiuzhai Valley. **Tourism Management**, v. 75, p. 307-317, 2019.

FARRELLY, T.; BORRELLE, S.; FULLER, S. Plastic Pollution Prevention in Pacific Islands: Gap Analysis of Current Legislation, **Policies and Plans**. 2020.

FARRAL, M. H. O conceito de resiliência no contexto dos sistemas socio-ecológicos. **Revista Online da Sociedade Portuguesa de Ecologia**, Lisboa, (6), 50-62, 2012.

FAULKNER, B; VIKULOV, S. Katherine, washed out one day, back on track the next: A post-mortem of a tourism disaster. **Tourism management**, v. 22, n. 4, p. 331-344, 2001.

FAULKNER, B. Towards a framework for tourism disaster management. **Tourism management**, v. 22, n. 2, p. 135-147, 2001.

FERNANDO de Noronha, primeiro 'lockdown' do país, é exemplo na contenção da Covid-19. **Diário de Pernambuco**. Recife, 07 maio 2020. Disponível em: <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/vidaurbana/2020/05/fernando-de-noronha-primeiro-lockdown-do-pais-e-exemplo-na-contenc.html>. Acesso em: 22 out. 2020.

Fernando de Noronha apresenta fluxo turístico de 2020. **ACONTECE EM NORONHA**. Disponível em: <<https://www.noronha.pe.gov.br/fernando-de-noronha-apresenta-fluxo-turistico-de-2020>> Acesso em: 21 de Ago. de 2021.

Fernando de Noronha recebe mais de 106 mil turistas no ano de 2019. Disponível em: **BLOG VIVER NORONHA**.

<<https://g1.globo.com/pe/paranaguacu/blog/viver-noronha/post/2020/01/28/fernando-de-noronha-recebe-mais-de-706-mil-turistas-ao-longo-de-2019.ghtml>>. Acesso em: 17 nov. 2022.

Fernando De Noronha: Emprego, ocupações, empresas, dados demográficos e educação. **SEBRAE**. Disponível em: <<https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/fernando-de-noronha>>. Acesso em: 10 jun. 2024.

Fernando de Noronha, índices. **IBGE**. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/fernando-de-noronha/historico>>. Acesso em: 17 nov. 2022.

FIGUEROA B., E.; ROTAROU, E. S. Island Tourism-Based Sustainable Development at a Crossroads: Facing the Challenges of the COVID-19 Pandemic. **Sustainability**, v. 13, n. 18, p. 10081, 9 set. 2021.

FILIMONAU, V.; DE COTEAU, D. Tourism resilience in the context of integrated destination and disaster management (DM2). **International Journal of Tourism Research**, v. 22, n. 2, p. 202-222, 2019.

FOLKE, C. Resilience (republished). **Ecology and society**, v. 21, n. 4, 2016.

FONSECA, L. I.; OLIVEIRA, W. A. Desastres socioambientais, turismo e resiliência: reflexões sobre o vazamento de óleo na costa do Nordeste do Brasil. **Revista Turismo e Análise**, v.32, n. 1, p. 120-140, 2021.

FREITAS, M. DE A.; OLIVEIRA, J. R. G. Os impactos do terrorismo para o turismo em duas cidades: Paris e New York. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 6, n. 2, p. 171-188, 2018.

FUZZI, L. O que é a pesquisa de campo? **Metodologia Científica** [Blog], 29 mar. 2010. Disponível em: <<http://profludfuzzimetodologia.blogspot.com.br/2010/03/o-que-e-pesquisa-de-campo.html>>. Acesso em: 27 out. 2020.

GALVÃO, T. F.; PEREIRA, M. G. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, v. 23, n. 1, p. 183-184, mar. 2014. Disponível em <http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742014000100018&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 24 de ago. 2023.

GANI, A.; SINGH, R.; NAJAR, A. H. Rebuilding tourist destinations from crisis: a comparative study of Jammu and Kashmir and Assam, India. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, v. 13, n. 3, p. 437-454, 2021.

GLAESSER, D. **Crisis management in the tourism industry**. Routledge, 2006.

GLAESSER, D. **Gestão de crises na indústria do turismo**. Porto Alegre: Bookmann, 2008.

GÖSSLING, S.; SCOTT, D.; HALL, C. M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. **Journal of sustainable tourism**, v. 29, n. 1, p. 1-20, 2020.

GÖSSLING, S.; SCHWEIGGART, N. Two years of COVID-19 and tourism: What we learned, and what we should have learned. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 30, n. 4, p. 915-931, 2022.

GUERRERO, J. T. Crisis del agua, turismo y variabilidad climática en la isla de San Andrés (Water Crisis, Tourism and Climatic Variability on San Andres Island). **Turismo y Sociedad**, v. 26, 2020.

HALL, C. M. I. Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism. **Current issues in Tourism**, v. 13, n. 5, p. 401-417, 2010.

HALL, C. M. I.; PRAYAG, G.; AMORE, A. Tourism and resilience: Individual, organizational and destination perspectives. **Channel View Publications**, 2017.

HARRISON, H.; BIRKS, M.; FRANKLIN, R.; MILLS, J. Case study research: Foundations and methodological orientations. In: **Forum qualitative Sozialforschung/Forum: qualitative social research**, p. 1-17, 2017.

HENDERSON, J.C. **Tourism crises: causes, consequences and management**. Routledge, 2007.

HERBANE, B. Small business research: time for a crisis-based view. **International Small Business Journal**, v. 28, n. 1, p. 43-64, 2010.

HOLLING, C. S. Resilience and Stability of Ecological Systems. **Annual Review of Ecology and Systematics**, v. 4, p. 1-23, 1973.

INFANTE, F. A resiliência como processo: uma revisão da literatura recente. Anais de Melillo, A.; Ojeda, E.N.S. (Eds.). Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas. **Artmed**, São Paulo, 22-38, 2005.

Juntos por um turismo mais sustentável. **SENAC**, 204. Disponível em: <https://www.pe.senac.br/programa-del-turismo-impulsiona-fernando-de-noronha-a-certificacao-internacional/>. Acesso em: 24 de mai. de 2024.

KETTER, E. Bouncing back or bouncing forward? Tourism destinations' crisis resilience and crisis management tactics. **European Journal of Tourism Research**, v. 31, p. 3103-3103, 2022.

KUKANJA, M; PLANINC, T; SIKOŠEK, M. Crisis management practices in tourism SMEs during the Covid-19 pandemic. **Organizacija**, v. 53, n. 4, p. 346-361, 2020.

KUO, H.; CHEN, C.; TSENG, W.; JU, L.; HUANG, B. Assessing impacts of SARS and Avian Flu on international tourism demand to Asia. **Tourism Management**, v. 29, n. 5, p. 917-928, 2008.

LACHHAB, S.; ŠEGOTA, T.; MORRISON, A. M.; COCA-STEFANIAK, J. A. Crisis management and resilience—the case of small businesses in tourism. In: **Tourism through troubled times**. p. 251-270, 2022.

LAWS, E. PRIDEAUX, B.; CHON, K. Crisis management in tourism. **Cabi**, 2007.

LEHTO, X.; DOUGLAS, A. C.; PARK, J. Mediating the effects of natural disasters on travel intention. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 23, n. 2-4, p. 29-43, 2008.

LEW, A. A. Scale, change and resilience in community tourism planning. **Tourism Geographies**, v. 16, n. 1, p. 14–22, 20 dez. 2014.

LIM, W. M. History, lessons, and ways forward from the COVID-19 pandemic. **International Journal of Quality and Innovation**, v. 5, n. 2, p. 101-108, 2021.

LINS E SILVA, M. B. **Fernando de Noronha: cinco séculos de história**, p.551, 2013.

LIU, Yan; SHANKAR, Venkatesh; YUN, Wonjoo. Crisis management strategies and the long-term effects of product recalls on firm value. **Journal of Marketing**, v. 81, n. 5, p. 30-48, 2017.

LIU, X.; WEN, J.; KOZAK, M.; JIANG, Y.; LI, Z. Negotiating interdisciplinary practice under the COVID-19 crisis: opportunities and challenges for tourism research. **Tourism Review**, v.77, n.2, p. 484-502, 2022.

MANYENA, S. B. Disaster resilience: A question of “multiple faces” and “multiple spaces”? **International Journal of Disaster Risk Reduction**, v. 8, p. 1, 2014.

MARQUES, L.; GIOLO, G. Cultural leisure in the time of COVID-19: impressions from the Netherlands. **World Leisure Journal**, v. 62, n. 4, p. 344–348, 1 out. 2020.

MARTINELLI, E.; TAGLIAZUCCHI, G.; MARCHI, G. The resilient retail entrepreneur: dynamic capabilities for facing natural disasters. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 24, n. 7, p. 1222-1243, 2018.

MCCOOL, B. N. The need to be prepared: Disaster management in the hospitality industry. **J Bus Hotel Manage**, v. 1, n. 2, p. 2, 2012.

MCLEOD, M.; CROES, R.R. Tourism Management in Warm-water Island Destinations. CABI, **European Journal of Tourism Research**, p.156-158, 2018.

MCLEOD, M.; DODDS, R.; BUTLER, R. Introduction to special issue on island tourism resilience. **Tourism Geographies**, v. 23, n. 3, p. 361-370, 2021.

MEI Veja o passo a passo e saiba como se formalizar - **SEBRAE**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/SITES/PORTALSEBRAE/UFS/AP/ARTIGOS/COMO-SE-TORNAR-UM-MICROEMPREENDEDOR-INDIVIDUAL-MEI>> Acesso em: 20 jun. 2023.

MILAGRES, C. S. F.; FRA, M. M. P.; ARIAS, A. I. G.; RODRIGUES, W. A resiliência comunitária como alternativa para o desenvolvimento regional em face das transformações socioecológicas nas comunidades tradicionais Jalapoeiras, Tocantins. **Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Curitiba, v. 59, p. 182-295, jan./jun. 2022.

MOROCHO, G. E. L.; MARTIN, M. A. P. S. Análisis de afectación económica en el sector turístico por la COVID-19 en el mirador de Turi en Cuenca-Ecuador, en el período 01 de enero al 31 de diciembre del año 2020. **Siembra**, v. 10, n. 1, 2023.

MUNSTER, V. J.; BAUSCH, D. G.; DE WIT, E.; FISCHER, R.; KOBINGER, G.; MUÑOZ-FONTELA, C.; OLSON, S. H.; SEIFERT, S. N.; SPRECHER, A.; NTOUMI, F.; MASSAQUOI, M.; MOMBOLUI, J. V. Outbreaks in a rapidly changing Central Africa — lessons from Ebola. **New England Journal of Medicine**, p. 1198-1206, 2018. DOI: 10.1056/NEJMp1807691.

NEEF, A.; GRAYMAN, J. H. The tourism-disaster-conflict nexus. **Emerald Group Publishing**, 2018.

NDOU, V.; MELE, G.; HYSA, E.; MANTA, O. Exploiting technology to deal with the covid-19 challenges in travel & tourism: A bibliometric analysis. **Sustainability** 14, no. 10: 5917, 2022.

NORRIS, F. H.; STEVENS, S. P.; PFEFFERBAUM, B.; WYCHE, K. F.; PFEFFERBAUM, R. L. Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness. **American Journal of Community Psychology**, p. 127-150, 2008.

NOVELLI, M.; BURGESS, L. G.; JONES, A.; RITCHIE, B. W. No Ebola... still doomed'—The Ebola-induced tourism crisis. **Annals of Tourism Research**, v. 70, p. 76-87, 2018.

PAEFFGEN, T. Organisational Resilience during COVID-19 Times: A Bibliometric Literature Review. **Sustainability**, v. 15, n. 1, p. 367, 2022.

PAIVA, C.; SANTOS, N. Destinos Turísticos e Resiliência a Crises e Catástrofes: Os Incêndios de outubro de 2017 em Arganil, Oliveira do Hospital e Tábua. **Cadernos de Geografia**, n. 42, p. 7-25, 2020.

PAIXÃO, W. B. Turismo e Gestão de Crises. 2022. 206 f. **Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente)** - Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2022.

PAIXÃO, W.; CORDEIRO, I.; KÖRÖSSY, N.; Efeitos da pandemia do COVID-19 sobre o turismo em Fernando de Noronha ao longo do primeiro semestre de 2020. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 2128, 2021.

PEARSON, C. M.; CLAIR, J. A. Reframing crisis management. **Academy of management review**, v. 23, n. 1, p. 59-76, 1998.

PEARSON, C. M.; MITROFF, I. From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. **Academy of Management Perspectives**, v. 7, n. 1, p. 48-59, 1993.

PENNINGTON-GRAY, L.; PIZAM, A. Destination crisis management. In: **Destination marketing and management: theories and applications**. Wallingford UK: CABI, p. 314-325, 2011.

PEREIRA, E.E.; STEENGE, A. E.; Vulnerability and Resilience in the Caribbean Island States; the Role of Connectivity. **Network and Spatial Economics**, v. 22, p.515-540, 2021.

PLETERSKI, T. **El impacto del terrorismo sobre el turismo: los efectos causados sobre la recepción de visitantes**, 2010. Disponível em: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/14446/TIL_PLETERSKI.pdf?sequence=1. Acesso em: 15 de ago. 2021.

PODHORODECKA, K. Tourism economies and islands' resilience to the global financial crisis. **Island Studies Journal**, v. 13, n. 2, 2018.

PRAYAG, G. Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. **Tourism Management Perspectives**, v. 25, p. 133-135, 2018.

OMS considera coronavírus “maior crise sanitária mundial da nossa época” [16/03/2020]. Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/afp/2020/03/16/oms-considera-coronavirus-maior-crise-sanitaria-mundial-da-nossa-epoca.htm>>. Acesso em: 15 nov. 2022.

ONU - Organização das Nações Unidas. **Pandemia transforma 2020 no pior ano para o setor de turismo internacional**. Disponível em: <<https://news.un.org/pt/story/2020/12/1736672>>. Acesso em: 20 mar. 2021.

RAMIS, R. O.; MARRERO, J. GARCÍA, A.; MELO, V. Risk management issues in tourist regions with explosive volcanism: The Teide's 2004 unrest, Canary Islands. **Annals of Geophysics**, v. 61, 2018.

RELA, I. Z.; RAMLI, Z.; FIRIHU, M. Z.; WIDAYATI, W.; AWANG, A. H.; NASARUDDIN, N. COVID-19 risk management and stakeholder action strategies: conceptual frameworks for community resilience in the context of Indonesia. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 19, p. 1-19, 2022.

RICHARDS, G. Tourism in challenging times: resilience or creativity?. **Tourism Today**, v. 2020, n. 19, p. 8-15, 2020.

RICHARDSON, S.; MARCH, R.; LEWIS, J.; RADEL, K. Analysing the impact of the 2011 natural disasters on the Central Queensland tourism industry. In: **Tourism crisis and disaster management in the Asia-Pacific**. Center for Agriculture and Bioscience International (CABI), 2015. p. 149-160.

RITCHIE, B. W. Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. **Tourism Management**, v. 25, n. 6, p. 669-683, 2004.

RITCHIE, B. W. Crisis and disaster management for tourism. Bristol: **Blue Ridge Summit**, 2009.

RITCHIE, B. W.; CROTTS, J. C.; ZEHRER, A.; VOLSKY, G. T. Understanding the effects of a tourism crisis: the impact of the BP oil spill on regional lodging demand. **Journal of Travel Research**, v. 53, n. 1, p. 12-25, 2014.

ROCHA, L. C. As Tragédias de Mariana e Brumadinho: **Caderno de Geografia**, v. 31, n. 1, p. 184-184, 8 fev. 2021.

ROSSI, C. Tourism Security and Destination Crisis Management. Competition and Innovation in Tourism: New Challenges in an Uncertain World, A. Morvillo, ed., **Enzo Albano Editore**, 2012.

RUGGIERI, G.; PLATANIA, M.; ZARB, J. Island development model specialisation: a panel data analysis comparing evolutionary tourism model, industrial to community-based (2010–2019). **Economies**, v. 10, n. 9, p. 208, 2022.

SABATINO, M. Economic crisis and resilience: Resilient capacity and competitiveness of the enterprises. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 5, p. 1924–1927, 2016.

SANTANA, G. Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 15, n. 4, p. 299-321, 2004.

SANTOS, F. T. Resiliência estratégica para um desenvolvimento regional sustentável. **Revista Portuguesa de Estudos Regionais** n. 20, p. 29-40, 2009.

SEBRAE - CONFIRA as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e MEI - Sebrae. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 27 fev. 2023.

Seca e alta acelerada no consumo levam Noronha ao pré-colapso no abastecimento de água. **ICMBIO**. Disponível em: <<https://www.parnanoronha.com.br/single-post/seca-e-alta-acelerada-no-consumo-leva-noronha-ao-pre-colapso-no-abastecimento-de-agua>>. Acesso em: 20 de mar, de 2024.

SIGALA, M. Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. **Journal of business research**, v. 117, p. 312-321, 2020.

SILVA, A. D. A construção de políticas públicas para a sustentabilidade urbana. **Revista Geográfica de América Central**, n.65, p. 33-61, 2020.

<<https://www.unwto.org/tourism-statistics/economic-contribution-SDG>>. Acesso em: 10 out. 2020.

UNWTO - United Nations World Tourism Organization. **Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism**. Madrid, 2020. Disponível em: <<https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>>. Acesso em: 10 out. 2020.

UNWTO - United Nations World Tourism Organization. **International Tourist Arrivals Could Fall by 20-30% in 2020**. <<https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020>>. Acesso em: 10 out. 2020.

UNWTO – United Nations World Tourism Organization. **Crisis Guidelines for the Tourism Industry**. Madrid: World Tourism Organization. Disponível em: <<https://www.unwto.org/news/unwto-launches-global-guidelines-to-restart-tourism>>. Acesso em: 10 de Jun de 2024.

UNWTO – United Nations World Tourism Organization. **Economic contribution of Tourism and beyond: Data on the economic contribution of Tourism**. Disponível em: <<https://www.unwto.org/tourism-statistics/economic-contribution-SDG>>. Acesso em: 10 de Jun. de 2024.

UNISDR, WMO. Disaster risk and resilience. **Thematic think piece, UN system task force on the post-2015 UN development agenda**, 2012.

UNISDR, **Cities** - Beta Version: Campaign. Disponível em: <<https://www.unisdr.org/campaign/resilientcities/cities.html>>. Acesso em: 18 nov. 2022.

UNITED NATIONS. **United Nations Conference on Environment and Development**, Rio de Janeiro, Brazil, 3-14 June 1992. Disponível em: <<https://www.un.org/en/conferences/environment/rio1992>>. Acesso em 20 de mai. de 2023.

UNITED NATIONS. **About Small Island Developing States** | Office of the High Representative for the Least Developed Countries, Landlocked Developing Countries and Small Island Developing States. Disponível em: <<https://www.un.org/ohrlls/content/about-small-island-developing-states>>. Acesso em 20 de mai. de 2023.

VONG, C.; RITA, P.; ANTÓNIO, N. Health-Related Crises in Tourism Destination Management: A Systematic Review. **Sustainability**, v. 13, n. 24, p. 13738, 2021.

WANG, T.; YANG, Z.; CHEN, X.; HAN, F. Bibliometric analysis and literature review of tourism destination resilience research. **International journal of environmental research and public health**, v. 19, n. 9, p. 5562, 2022.

WILLIAMS, N.; VORLEY, T. The impact of institutional change on entrepreneurship in a crisis-hit economy: the case of Greece. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 27, n. 1-2, p. 28-49, 2015.

WILLIAMS, T. A.; GRUBER, D. A.; SUTCLIFFE, K. M.; SHEPHERD, D. A.; ZHAO, E. Y. Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. **Academy of Management Annals**, v. 11, No. 2, 733–76, 2017.

WORLD TOURISM ORGANIZATION. **A practical guide to tourism destination management**. World Tourism Organization, 2007.

WUT, T. M.; XU, J.B.I.; WONG, S. Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. **Tourism Management**, v. 85, p. 104307, 2021.

YANG, E.; KIM, J.; PENNINGTON-GRAY, L.; ASH, K. Does tourism matter in measuring community resilience? **Annals of Tourism Research**, v. 89, 2021.

YANG, B.; HUANG, C. Turn crisis into opportunity in response to COVID-19: experience from a Chinese University and future prospects. **Studies in Higher Education**, v. 46, n. 1, p. 121-132, 2021.

APÊNDICE A – Planilha da revisão da literatura

Ano	Autor	Título	Abstract	Principais pontos abordados	BIBLIOGRAFIA
1998	Pearson & Clair	Reframing crisis management	The impact of organizational crises has never been stronger. Yet previous research on crisis management lacks adequate integration. In this article we attempt to integrate and build upon current knowledge to create a multidisciplinary approach to crisis management research, using psychological, social, political, and technological structural research perspectives. We offer definitions of organizational crisis and crisis management, as well as a framework that depicts the crisis management process and researchable propositions for the integration of these perspectives. We also suggest implications for research and practice.	O impacto das crises organizacionais nunca foi tão forte. No entanto, pesquisas anteriores sobre gerenciamento de crises carecem de uma integração adequada. Neste artigo, tentamos integrar e desenvolver o conhecimento atual para criar uma abordagem multidisciplinar para a pesquisa em gerenciamento de crises, utilizando perspectivas de pesquisa psicológica, social, política e tecnológica-estrutural. Oferecemos definições de crise organizacional e gerenciamento de crises, bem como um quadro que retrata o processo de gerenciamento de crises e proposições pesquisáveis para a integração dessas perspectivas. Também sugerimos implicações para pesquisa e prática.	Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. <i>Academy of management review</i> , 23(1), 59-75.
2001	Dill Faulmer	Towards a framework for tourism disaster management	To the casual observer exposed to the plethora of media that currently inform our daily lives, it appears that we live in an increasingly disaster prone world. This perception has some foundations. At least to the extent that the number of disasters (defined in terms of destructions or massive areas, economic value or losses and the number of victims) has, in fact, increased in recent decades (Stake et al., 1984). However, the same authors point out that the incidence of natural hazard events (earthquakes, eruptions, floods or cyclones) has not increased, while others have suggested that the definition of disaster has become too fast for statistical time series purposes (Pielou, 1960; W. 1991). Nonetheless, and regardless of statistical uncertainties, there is a body of opinion, which has attributed the apparent increase in the human toll of disasters to a combination of population growth, increased urbanization and global economic processes (Blanton et al., 1994; Burke, 1998; Burnham, 1990; Burton et al., 1970; Dandekar, 1982; Hoffman & Gauding, 1989). In addition, it is suggested that these factors have either resulted in human settlement and activity being extended into areas which have increased exposure to hazards, or these activities have actually been instrumental in inducing hazards. In observing that our environment appears to have become increasingly turbulent and crisis prone, Richardson (1984) has suggested this might be so not only because we have become a more crowded world, but also because we now have more powerful technology that has the capacity to generate disasters. As the spectre of the Millennium Bug illustrates, for instance, computer failures can bring major computer-driven systems to a standstill instantaneously. The complexity of technology-based systems means that they are more prone to the butterfly effect described by Edward Lorenz (1993) and presented as one of a renaissance of chaos theory (Lewick, 1997).	Para o observador casual exposto à variedade de mídias que informam nossas vidas diárias, parece que vivemos em um mundo cada vez mais propenso a desastres. Esta percepção tem algumas bases, pelo menos em certo ponto no sentido de que o número de desastres (definidos em termos de destruições de áreas de desastre, valor econômico das perdas e número de vítimas) tem, de fato, aumentado nas últimas décadas. No entanto, alguns autores argumentam que a incidência de eventos de risco natural (terremotos, erupções, inundações ou ciclones) não aumentou, enquanto outros sugerem que a definição de desastres tornou-se muito rápida para fins estatísticos. No entanto, e independentemente das incertezas estatísticas, há uma opinião de que o aumento aparente do impacto humano dos desastres se deve a uma combinação de crescimento populacional, urbanização crescente e processos econômicos globais. Especificamente, sugere-se que esses fatores resultaram na expansão de assentamentos humanos e atividades em áreas com maior exposição a riscos, ou até mesmo induziram riscos. Além disso, observa-se que nosso ambiente parece ter se tornado cada vez mais "turbulento" e propenso a crises devido não apenas ao aumento da população, mas também à tecnologia mais poderosa, com capacidade para gerar desastres. A complexidade dos sistemas baseados em tecnologia os torna mais propensos ao "efeito borboleta" descrito por Edward Lorenz, apresentado como um dos principais elementos da teoria do caos.	Faulmer, U. (2001). Towards a Framework for tourism disaster management. <i>Tourism management</i> , 22, 130-147. - references - continue research publishing. Disponível em: https://www.scribd.com/document/348989899/towards-framework-for-tourism-disaster-management . Acesso em: 10 maio 2024.
2004	Richie	Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry.	This paper outlines and discusses a strategic and holistic approach to crisis management for the tourism industry. It notes the growing importance of crisis and disaster management for the tourism industry before exploring the definitions and nature of crises and disasters. The paper then proposes a strategic approach to their management from proactive pre-crisis planning through strategic implementation and evaluation and feedback. A discussion of crisis and disaster management is particularly given to external shocks, which by its nature are unpredictable and need to be addressed through effective crisis management processes. The paper reviews the literature relating to crisis management in tourism and identifies and briefly critiques several models that have been developed to help managers in their strategic planning for such contingencies. The benefits of crisis IT are used as an example of this type of external shock that can lead to crisis if travel industry managers fail to take immediate and decisive action. This paper discusses the reactions of leading UK based tour operators to the terrorist attacks and a case study is presented to examine the reaction of a particular company to '9/11' and to measure the 'tourism' strategies used. The crisis management process model is compared and contrasted with the steps actually undertaken at the company. It is evident that there are wide lessons for the travel industry including the need to: integrate crisis management with strategic planning processes; prepare detailed contingency plans; define clear roles and responsibilities; and to retain a degree of flexibility.	O artigo então propõe uma abordagem estratégica para o gerenciamento de crises eventuais, desde o planejamento proativo pré-crise até a implementação estratégica e, finalmente, a avaliação e feedback. Uma discussão da literatura sobre gerenciamento de crises e desastres e estudos conduzidos no campo do turismo também é apresentada. Observa-se que, embora as crises e desastres não sejam raros eventos, o artigo analisa a literatura relacionada ao gerenciamento de crises no turismo e identifica a crítica fundamentada várias metodologias desenvolvidas para ajudar os gestores em seu planejamento estratégico para tais contingências. Os ataques terroristas de 11 de setembro são usados como exemplo do tipo de choque externo que pode levar a uma crise se os gestores da indústria de viagens não tomarem medidas imediatas e decisivas. O artigo discute as reações dos principais operadores turísticos do Reino Unido aos ataques terroristas e apresenta um estudo de caso para examinar a reação de uma empresa específica do 11 de setembro e avaliar as estratégias de "recuperação" adotadas. O modelo de processo de gerenciamento de crises é comparado e contrastado com as etapas realmente adotadas pela empresa. É evidente que há lições mais amplas para a indústria de viagens, incluindo a necessidade de integrar o gerenciamento de crises com os processos de planejamento estratégico, preparar planos de contingência detalhados, definir papéis e responsabilidades claramente e manter um grau de flexibilidade.	Richie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. <i>Tourism management</i> , 25(6), 689-693.
2007	LAW, E., FRIEDMAN, B., CHOI, K. (EDS.)	Crisis management in tourism.	LIVRO	Gerenciamento de crises, Crises e causas naturais, Crises e causas antropológicas.	LAW, E., FRIEDMAN, B., CHOI, K. (EDS.). Crisis management in tourism. UKCABI, jan. 2007. Disponível em:
2008		Gestão de Crises na indústria do turismo	LIVRO		
2010	Hall	Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism	The global financial and economic downturn that affected tourism from 2007 through to 2010 and beyond has cast substantial attention to the role that crisis events play in tourism. These concerns have only been exacerbated by natural disasters, such as the 2010 Icelandic volcanic eruption, pandemics, and the potential of future global change. The potential effect of crisis events on international tourism is likely to increase both in size and frequency as tourism becomes increasingly hypermobile and the global economy even more interconnected. A review of the literature on tourism and crisis suggests that economic and financial crises receiving the most research attention, with these crisis events often being linked to other events such as terrorism and increased energy costs. The essay concludes that the discourse on crisis in tourism raises fundamental concerns about the way that the notion of crisis is conceptualised and what constitutes normality.	Uma revisão da literatura sobre turismo e crises sugere que as crises econômicas e financeiras recebem maior atenção de pesquisa no turismo do que eventos de crises naturais, ambientais, sanitárias, dentre outros, e que respostas pelo desdobramento de crises que afetam diretamente o setor turístico e suas estruturas. Durante esse panorama, associamos também a vulnerabilidade e sensibilidade do setor turístico, e concluímos a necessidade de identificar meios para o gerenciamento das crises em consonância com as políticas existentes, adotadas para pequenas economias que se utilizam do turismo para desenvolver suas estruturas.	Hall, C. M. (2010). Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism. <i>Current issues in Tourism</i> , 13(5), 401-417.
2017	Costa & Saragiotto	Gestão do turismo em tempos de crises e vulnerabilidades	As constantes crises de ordem econômica, política, social, ambiental tem acometido diversos países e afetam diretamente a gestão do turismo. Na busca pela superação das adversidades, as organizações e gestores que apresentem características resilientes tendem a prevenir e restaurar suas estruturas e funções essenciais após os eventos perturbadores. Nesta forma, com vistas a compor um documento de apoio para os debates sobre a gestão do turismo em tempos de crise e em situações de vulnerabilidade, os autores um levantamento bibliográfico e selecionar para identificar fontes científicas e também de organizações internacionais que contribuíram na construção da resiliência e sua aplicação no turismo. É possível, após a integração do Tourism Resilience Committee para mapear de crises relacionadas ao turismo: a) degradar a capacidade de resiliência de um gestor do turismo (investigação SORACIE) visando desenvolver conscientização capaz de lidar com situações mais propensas para enfrentar e superar as adversidades, b) incorporar no processo de planejamento a gestão de crises turísticas as indicações da Campanha da ONU para tornar as cidades resilientes.	Constantemente, fenômenos de diversos ordens originados por fatores como: política, economia, ambiental, sanitária, dentre outros, são responsáveis pelo desdobramento de crises que afetam diretamente o setor turístico e suas estruturas. Durante desse panorama, associamos também a vulnerabilidade e sensibilidade do setor turístico, e concluímos a necessidade de identificar meios para o gerenciamento das crises em consonância com as políticas existentes, adotadas para pequenas economias que se utilizam do turismo para desenvolver suas estruturas.	Costa, G. P., & Saragiotto, K. C. (2017). Gestão do turismo em tempos de crises e vulnerabilidades. <i>Revista de Turismo Contemporâneo</i> , 3(1).
2017	Proyag	Symbolic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism	This opinion piece argues the need for researchers to shift to resilience rather than crisis management research in tourism studies. While the two concepts are inherently linked, existing studies promote the latter rather than the former. Also, a strong focus on disasters as the backdrop for resilience research in tourism is highlighted. Issues that both need and also need research that connect a crisis framework to a broader global disaster a paper discusses the role of crisis in tourism. Disasters naturally e pandemics aumentam as preocupações com crises no turismo. O potencial impacto dos eventos de crise no turismo internacional está aumentando devido à hiper mobilidade do turismo e à maior interconexão do sistema global.	Este artigo de opinião argumenta a necessidade de os pesquisadores mudarem para a pesquisa de resiliência em vez de gestão de crises nos estudos de turismo. Embora os dois conceitos estejam intrinsecamente ligados, os estudos existentes promovem o último em vez do primeiro. Além disso, destacamos um forte foco em desastres como cenário de fundo.	Proyag, G. (2018). Symbolic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. <i>Tourism Management Perspectives</i> , 25, 133-136.
2017	COMCEC	Crisis Management in tourism sector: Recovery from crisis in the OC member countries.	As crises econômicas e financeiras recebem maior atenção de pesquisa no turismo do que eventos de crises naturais, ambientais, sanitárias, dentre outros, e que respostas pelo desdobramento de crises que afetam diretamente o setor turístico e suas estruturas. Durante esse panorama, associamos também a vulnerabilidade e sensibilidade do setor turístico, e concluímos a necessidade de identificar meios para o gerenciamento das crises em consonância com as políticas existentes, adotadas para pequenas economias que se utilizam do turismo para desenvolver suas estruturas.		COMCEC, R. (2017). Crisis Management in tourism sector: Recovery from crisis in the OC member countries. Ankara: COMCEC Coordination Office.
2018	W. Neil Adger, Ian Pinner & Sangeeta Sumrainski	Advances in risk assessment for climate change adaptation policy	Climate change risk assessment involves the analysis of the changing climate, the likelihood and responses to the impacts of climate change and the options for addressing these under several scenarios. Conventional approaches to risk assessment are challenged by the significant temporal and spatial dynamics of climate change, by the amplification of risks through societal preferences and values, and through the interaction of multiple risk factors. This paper addresses the theme raised by reviewing the current practice and frontiers of climate risk assessment, with specific emphasis on the development of adaptation policy that aims to manage these risks. These frontiers include integrated assessments, dealing with climate risks across borders and scales, addressing systemic risks and innovative co-production methods to prioritize solutions to climate challenges with decision makers. By reviewing recent developments in the use of large scale risk assessment for adaptation policy making, we suggest a forward looking research agenda to meet ongoing strategic policy requirements in local, national and international contexts.	Foi aqui introduzido o termo resiliência a partir de uma abordagem de avaliação de riscos das mudanças climáticas, com ênfase especial no desenvolvimento de políticas de adaptação que possam gerenciar essas crises. Essas fronteiras incluem avaliações integradas, lidar com riscos climáticos através de fronteiras e escalas, abordar riscos sistêmicos e métodos inovadores de co-produção para priorizar soluções para desafios climáticos com tomadores de decisão.	ADGER, W. N.; PINNER, I.; SUMRAINSKI, S. Advances in risk assessment for climate change adaptation policy. <i>Philosophical transactions. Series A, Mathematical, physical, and engineering sciences</i> , v. 376, n. 2121, p. 20180106, 2018.
2018	Herrington Gray	Reflections to move forward: Where destination crisis management research needs to go.	The frequency and fury of crises have doubled over the past decade. Globally, we are faced with more cross-sector disasters that were before. The need for quality academic research is at an all-time high. More scholarly approaches to problems, greater theoretical foundations for theories, more case studies, more integrative research, and more comparative studies will help advance the destination crisis management scholarship agenda. At the same time, asking the industry to mitigate crises both prior to as well as during times of onset.	A frequência e intensidade das crises têm aumentado ao longo da última década. Globalmente, estamos enfrentando mais crises e desastres do que nunca. A necessidade de pesquisas acadêmicas de crises e desastres está em um nível sem precedentes. Abordagens mais acadêmicas para os problemas, uma base teórica mais sólida para os estudos, mais estudos de caso, mais pesquisas integrativas e mais estudos comparativos ajudarão a avançar a pesquisa em gerenciamento de crises de destinos. Ao mesmo tempo, pedimos à indústria que mitigue crises antes, durante e depois de períodos de início.	Herrington Gray, L. (2018). Reflections to move forward: Where destination crisis management research needs to go. <i>Tourism management perspectives</i> , 25, 136-139.

2018	W. Neil Adger ¹ , Ian Brown ² and Sweenja Surminski ³	Advances in risk assessment for climate change adaptation policy	Climate change risk assessment involves formal analysis of the consequences, likelihoods and responses to the impacts of climate change and the options for addressing these under societal constraints. Conventional approaches to risk assessment are challenged by the significant temporal and spatial dynamics of climate change, by the amplification of risks through societal preferences and values, and through the interaction of multiple risk factors. This paper introduces the theme issue by reviewing the current practice and frontiers of climate change risk assessment, with specific emphasis on the development of adaptation policy that aims to manage those risks. These frontiers include integrated assessments, dealing with climate risks across borders and scales, addressing systemic risks, and innovative co-production methods to prioritize solutions to climate challenges with decision-makers. By reviewing recent developments in the use of large-scale risk assessment for adaptation policy-making, we suggest a forward-looking research agenda to meet ongoing strategic policy requirements in local, national and international contexts	Este artigo introduz o tema revisando a prática atual e as fronteiras da avaliação de riscos das mudanças climáticas, com ênfase específica no desenvolvimento de políticas de adaptação que visam gerenciar esses riscos. Essas fronteiras incluem avaliações integradas, lidar com riscos climáticos através de fronteiras e escalas, abordar riscos sistêmicos e métodos inovadores de co-produção para priorizar soluções para desafios climáticos com tomadores de decisão.	ADGER, W. N.; BROWN, I.; SURMINSKI, S. Advances in risk assessment for climate change adaptation policy. <i>Philosophical Transactions. Series A, Mathematical, physical, and engineering sciences</i> , v. 376, n. 2121, p. 2018106, 2018.
2018	Pennington-Gray	Reflections to move forward: Where destination crisis management research needs to go.	The frequency and fury of crises have flourished over the past decade. Globally, we are faced with more crises and disasters than ever before. The need for quality academic research is at an all-time high. More scholarly approaches to problems, greater theoretical foundations for studies, fewer case studies, more longitudinal research, and more comparative studies will help advance the destination crisis management scholarship while, at the same time, aiding the industry to mitigate crises both prior to as well as during times of need.	A frequência e intensidade das crises têm aumentado ao longo da última década. Globalmente, estamos enfrentando mais crises e desastres do que nunca. A necessidade de pesquisas acadêmicas de qualidade está em um nível sem precedentes. Abordagens mais acadêmicas para os problemas, uma base teórica mais sólida para os estudos, menos estudos de caso, mais pesquisas longitudinais e mais estudos comparativos ajudarão a avançar a pesquisa em gerenciamento de crises de destinos, ao mesmo tempo em que auxiliarão a indústria a mitigar as crises. Este artigo revisa a literatura sobre empreendedorismo e crises, capturando onde estamos agora e começa a discutir para onde podemos ir em seguida. Ele se concentra em como chegamos a esse ponto e como podemos avançar a partir daí. Ele também examina como as crises afetam o empreendedorismo e como o empreendedorismo afeta as crises.	Pennington-Gray, L. (2018). Reflections to move forward: Where destination crisis management research needs to go. <i>Tourism management perspectives</i> , 25, 136-139.
2019	Rachel Doern, Nick Williams & Tim Vorley	Special issue on entrepreneurship and crises: business as usual? An introduction and review of the literature	This article reviews the literature on entrepreneurship and crises, capturing where we have been and where we are now, and begins to discuss where we might go next. It centres around how we have come to understand the relationship between entrepreneurship and crises through the application of certain definitions and concepts, typologies, the crisis event sequence, methodologies and empirical settings. It also examines how crises affect entrepreneurship and how entrepreneurship affects crises. The article then introduces in some detail the five manuscripts selected for the special issue and the contributions they make towards developing our understanding of the relationship between entrepreneurship and crises. It notes the advances, gaps and opportunities that emerge from the literature review and special issue papers, and concludes with a way forward for developing further our understanding in this area.	DOERN, R.; WILLIAMS, N.; VORLEY, T. Special issue on entrepreneurship and crises: business as usual? An introduction and review of the literature. <i>Entrepreneurship and regional development</i> , v. 31, n. 5-6, p. 400-412, 2019.	
2019	TITO, A. L. DE A. et al.	Estudos sobre Gestão de Crises no Turismo: Abordagens e Contextos	O turismo é uma atividade econômica bastante sensível a alterações situacionais, como por exemplo, oscilações cambiais e instabilidades sociais da demanda. Por esta razão, está vulnerável a diversos tipos de crises, que podem trazer efeitos negativos para as destinações e organizações que atuam na oferta de produtos e serviços envolvidos direta ou indiretamente com esta atividade. A vulnerabilidade exige uma gestão voltada para a prevenção, enfrentamento ou mitigação de crises. O presente estudo tem como objetivo mapear a temática de gestão de crises nas publicações de Turismo. Trata-se, assim, de uma pesquisa de natureza exploratória e bibliográfica, sendo selecionadas publicações nos periódicos estrangeiros <i>Tourism Management</i> e <i>Annals of Tourism Research</i> , e nos nacionais <i>Turismo em Análise</i> , <i>Turismo-Visão e Ação</i> , <i>Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade</i> , <i>RSITUR</i> , <i>Turismo Contemporâneo</i> , <i>Ecoturismo</i> e <i>Revista Eletrônica de Administração e Turismo</i> , abrangendo o período de 2010 a 2017. Foi adotada uma abordagem de análise qualitativa das publicações selecionadas, por meio da análise de conteúdo, a partir das seguintes categorias: < conceitos de crise > < tipologia > < processo de desenvolvimento > < proporções de prevenção e combate >. Os resultados apontam que, com relação à gestão de crises voltadas para o turismo, as publicações analisadas abordam temas ligados a fatores climáticos, atentados e epidemias, sob o ponto de vista das destinações. Quanto às organizações, as pesquisas são restritas ao ramo de hotelaria. Com esta lacuna sugere-se o desenvolvimento de outros estudos, para com isso contribuir para um mercado carente de informações.	O presente estudo tem como objetivo mapear a temática de gestão de crises nas publicações de Turismo. Trata-se, assim, de uma pesquisa de natureza exploratória e bibliográfica, sendo selecionadas publicações nos periódicos estrangeiros <i>Tourism Management</i> e <i>Annals of Tourism Research</i> , e nos nacionais <i>Turismo em Análise</i> , <i>Turismo-Visão e Ação</i> , <i>Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade</i> , <i>RSITUR</i> , <i>Turismo Contemporâneo</i> , <i>Ecoturismo</i> e <i>Revista Eletrônica de Administração e Turismo</i> , abrangendo o período de 2010 a 2017. Foi adotada uma abordagem de análise qualitativa das publicações selecionadas, por meio da análise de conteúdo, a partir das seguintes categorias: < conceitos de crise > < tipologia > < processo de desenvolvimento > < proporções de prevenção e combate >. Os resultados apontam que, com relação à gestão de crises voltadas para o turismo, as publicações analisadas abordam temas ligados a fatores climáticos, atentados e epidemias, sob o ponto de vista das destinações. Quanto às organizações, as pesquisas são restritas ao ramo de hotelaria. Com esta lacuna sugere-se o desenvolvimento de outros estudos, para com isso contribuir para um mercado carente de informações.	TITO, A. L. DE A. et al. Studies on crisis management in tourism: Approaches and contexts. <i>Revista Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade</i> , v. 11, n. 2, p. 478-491, 2019.
2021	Jianchun Yang ¹ Wenting Li ¹ Hongming Wei ¹	Review of the Literature on Crisis Management in Tourism	The outbreak of the epidemic in 2020 has had a huge impact on the global tourism industry. Tourism crisis management has attracted academic attention. This paper sorts out the research results of domestic and foreign scholars on tourism crisis management and risk management, including disaster management, including disaster management and risk management, has been becoming a hot topic for organisations in the hospitality and tourism industry. This study aims to investigate relevant research domains in the hospitality and tourism industry context. To understand how crisis management practices have been adopted in the industry, the authors reviewed 512 articles including 73 papers on COVID-19, spanning 36 years, between 1985 and 2020. The findings showed that the research focus of crisis management, crisis impact and recovery, as well as risk management, risk perception and disaster management dominated mainstream crisis management research. Look back the past decade (2010 to present), health-related crisis (including COVID-19), social media, political disturbances and epidemics are among the biggest trends. This paper proposed a new conceptual framework for future research agenda of crisis management in the hospitality and tourism industry. Besides, ten possible further research areas were also suggested in a TCM (theory-context-method) model. The theories of crisis prevention and preparedness, risk communication, crisis management education and training, risk assessment, and crisis events in the contexts of COVID-19, data privacy in hospitality and tourism, political-related crisis events, digital media, and alternative analytical methods and approaches. In addition, specific research questions in these future research areas were also presented in this paper.	Este artigo apresenta uma revisão dos estudos de acadêmicos nacionais e estrangeiros sobre gestão de crises no turismo, analisando o processo de desenvolvimento, conteúdo de pesquisa e métodos empregados. O status atual da pesquisa sobre gestão de crises no turismo, tanto no contexto da indústria de hospitalidade e turismo, quanto no contexto da indústria de hospitalidade e turismo. Para entender como as práticas de gerenciamento de crises têm sido adotadas na indústria, os autores revisaram 512 artigos, incluindo 73 sobre COVID-19, abrangendo 36 anos, entre 1985 e 2020. Os resultados mostraram que o foco da pesquisa em gerenciamento de crises, impacto e recuperação de crises, bem como gerenciamento de riscos, percepção de riscos e gerenciamento de desastres dominaram a pesquisa mainstream em gerenciamento de crises. Ao analisar a última década (2010 até o presente), crises relacionadas à saúde (incluindo COVID-19), mídias sociais, distúrbios políticos e temas de terrorismo são as maiores tendências. Este artigo propôs um novo framework conceitual para a agenda de pesquisa futura de gerenciamento de crises na indústria de hospitalidade e turismo.	YANG, J.; LI, W.; WEI, H. Review of the literature on crisis management in tourism. Disponível em: <https://www.atlantis-press.com/article/126955221.pdf>. Acesso em: 2021.
2021	Tai Ming Wu ¹ , Jing (Bibi) Xu, Shun-mun Wong	Crisis management research (1985-2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda	The global tourism industry has already suffered an enormous loss due to COVID-19 (Coronavirus Disease 2019) in 2020. Crisis management, including disaster management and risk management, has been becoming a hot topic for organisations in the hospitality and tourism industry. This study aims to investigate relevant research domains in the hospitality and tourism industry context. To understand how crisis management practices have been adopted in the industry, the authors reviewed 512 articles including 73 papers on COVID-19, spanning 36 years, between 1985 and 2020. The findings showed that the research focus of crisis management, crisis impact and recovery, as well as risk management, risk perception and disaster management dominated mainstream crisis management research. Look back the past decade (2010 to present), health-related crisis (including COVID-19), social media, political disturbances and epidemics are among the biggest trends. This paper proposed a new conceptual framework for future research agenda of crisis management in the hospitality and tourism industry. Besides, ten possible further research areas were also suggested in a TCM (theory-context-method) model. The theories of crisis prevention and preparedness, risk communication, crisis management education and training, risk assessment, and crisis events in the contexts of COVID-19, data privacy in hospitality and tourism, political-related crisis events, digital media, and alternative analytical methods and approaches. In addition, specific research questions in these future research areas were also presented in this paper.	Este estudo tem como objetivo investigar domínios de pesquisa relevantes no contexto da indústria de hospitalidade e turismo. Para entender como as práticas de gerenciamento de crises têm sido adotadas na indústria, os autores revisaram 512 artigos, incluindo 73 sobre COVID-19, abrangendo 36 anos, entre 1985 e 2020. Os resultados mostraram que o foco da pesquisa em gerenciamento de crises, impacto e recuperação de crises, bem como gerenciamento de riscos, percepção de riscos e gerenciamento de desastres dominaram a pesquisa mainstream em gerenciamento de crises. Ao analisar a última década (2010 até o presente), crises relacionadas à saúde (incluindo COVID-19), mídias sociais, distúrbios políticos e temas de terrorismo são as maiores tendências. Este artigo propôs um novo framework conceitual para a agenda de pesquisa futura de gerenciamento de crises na indústria de hospitalidade e turismo.	WU, T. M.; XU, J.; BELL, WONG, S.-M. Crisis management research (1985-2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. <i>Tourism management</i> , v. 85, n. 104307, p. 104307, 2021.
2021	TITO & FERRERA	Gestão de crise nas agências de viagens do Brasil: um estudo a partir da percepção dos representantes da Associação Brasileira de Agências de Viagens	No atual cenário econômico brasileiro, a atividade turística tem apresentado dificuldades específicas, as quais têm exigido um preparo e conhecimento das organizações para se reposicionarem no mercado. Esse conteúdo também se aplica às agências de viagens, vulneráveis a diversos tipos de crises, tanto externas como internas. Assim, este trabalho analisou o gerenciamento de crise nas agências de viagens do Brasil, por meio de uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, cujo instrumento de pesquisa foram entrevistas semiestruturadas com os presidentes da Associação Brasileira de Agências de Viagens. Os resultados apontam que os gestores das agências adotam práticas administrativas intuitivas no enfrentamento das crises e ações de prevenção, planejamento, definição de estratégias de comunicação, parcerias estabelecidas com stakeholders e funcionários, avaliação, aprendizado etc. são modestas e isoladas. Conclui-se que a prática da gestão de crises não é uma realidade no mercado de agência de viagens, e as ações isoladas adotadas não lhes dão a garantia de reposicionamento e superação diante de crises.	A atividade turística no Brasil tem enfrentado números desafiadores, e revelam não apenas a necessidade de conhecimento do mercado, mas também a necessidade de mudanças econômicas que afetam diretamente o setor. Este estudo a partir da percepção dos representantes da Associação Brasileira de Agências de Viagens, revela que o cenário exige um nível de preparo e organização dos empreendedores para o enfrentamento e mitigação dos efeitos das crises que atravessam o setor do turismo.	TITO, A. L. DE A.; FERRERA, L. V. F. Gestão de crise nas agências de viagens do Brasil: um estudo a partir da percepção dos representantes da Associação Brasileira de Agências de Viagens. <i>Revista Turismo em Análise</i> , v. 32, n. 3, p. 484-512, 2021.
2022	Planinc, Tanja ; Kukanja, Marko ; Škrošek, Margana	Crisis Management Practices in Tourism SMEs During COVID-19 - An Integrated Model Based on SMEs and Managers' Characteristics	This study examines the influence of tourism micro, small, and medium-sized enterprises (SMEs) business characteristics and liquidity and their managers' demographic characteristics and expectations for assistance regarding crisis management practices (CMP) during the COVID-19 pandemic. The survey was conducted in the Republic of Slovenia, where the majority of businesses are classified as SMEs. This study focuses on tourist agencies, lodging, and food and beverage facilities. Overall, 572 valid online questionnaires have been obtained from SME managers. The research model included five research constructs: CMPs, SMEs' business characteristics, liquidity, managers' demographic characteristics, and their expectations for assistance. Results show that managers primarily rely on labour CMPs; liquidity, assistance from stakeholders, and governmental aid in dealing with the crisis. Results also indicate that SMEs' business characteristics, managers' demographic characteristics, and liquidity do not influence CMPs. The amount of provided governmental aid positively influences managers' expectations for assistance from other stakeholders of the business ecosystem, while the amount of SMEs' liquid assets negatively influences managers' expectations for governmental aid. The use of selected indicators enables an internationally comparable benchmarking process and facilitates the improvement of crisis management in tourism SMEs. The conclusion provides recommendations and useful information for researchers, policymakers, and managers.	Este estudo examina a influência das características comerciais e de liquidez das micro, pequenas e médias empresas (PMEs) de turismo e das características demográficas e expectativas de assistência de seus gestores em relação às práticas de gestão de crises (GPC) durante a pandemia de COVID-19. A pesquisa foi realizada na República da Eslovênia, onde a maioria das empresas é classificada como PMEs.	PLANINC, T.; KUKANJA, M.; ŠKROŠEK, M. Crisis management practices in tourism SMEs during COVID-19: An integrated model based on SMEs and managers' characteristics. <i>Tourism: An International Interdisciplinary Journal</i> , v. 70, n. 1, p. 113-126, 2021.
2022	Azevedo et al	GESTÃO DE CRISES EM DESTINOS TURÍSTICOS: EXPERIÊNCIAS DO MUNICÍPIO DE MAPUTO EM MOÇAMBIQUE NO CONTEXTO DO COVID-19	O setor do turismo tem vivido situações de crise decorrentes de vários fatores como guerras, terrorismo, eventos extremos, recessões econômicas e pandemias. Estes eventos afetam negativamente este setor. Outrossim, com a pandemia de Covid-19, vários impactos negativos foram observados neste setor, principalmente, com a limitação de mobilidade de pessoas pelas restrições impostas na contenção da epidemia. Com efeito, Moçambique e o município de Maputo ressentem-se dos efeitos desta crise, exigindo uma postura mais pragmática das entidades governamentais na gestão da crise no setor em referência. Diante deste cenário, o presente estudo avalia a gestão da crise no setor do turismo no município de Maputo. O estudo foi realizado através de uma abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, cujo instrumento de pesquisa foram entrevistas semiestruturadas com gestores do setor. Os resultados apontam que os gestores das agências adotam práticas administrativas intuitivas no enfrentamento das crises e ações de prevenção, planejamento, definição de estratégias de comunicação, parcerias estabelecidas com stakeholders e funcionários, avaliação, aprendizado etc. são modestas e isoladas. Conclui-se que a prática da gestão de crises não é uma realidade no mercado de agência de viagens, e as ações isoladas adotadas não lhes dão a garantia de reposicionamento e superação diante de crises.	Este artigo buscou analisar a gestão de crises em destino de Moçambique no contexto da crise causada em função da Covid-19. Limitação de mobilidade de pessoas	
2022	Lachhab, S., Šegota, T., Morrison, A. M., & Coca-Stefaniak	Crisis management and resilience – the case of small businesses in tourism	Crisis management has developed as an established field of scholarly research in tourism over the last three decades. More recently, the concept of resilience has emerged within this body of literature as a longer-term planning process. However, significant knowledge gaps remain, especially regarding the strategic responses of small tourism businesses in destinations prone to repeated crises.	Principais pontos: O gerenciamento de crises é um campo de pesquisa estabelecido no turismo. A resiliência emergiu como um processo de planejamento de longo prazo dentro deste campo. Existem lacunas significativas de conhecimento, especialmente sobre as respostas estratégicas das pequenas empresas de turismo em destinos propensos a crises repetidas.	Lachhab, S., Šegota, T., Morrison, A. M., & Coca-Stefaniak, J. A. (2022). Crisis Management and Resilience-The Case of Small Businesses in Tourism. <i>Tourism Through Troubled Times: Challenges and Opportunities of the Tourism Industry in the 21st Century</i> , 251-270.

APÊNDICE B - Roteiro da entrevista semiestruturada



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA E TURISMO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HOTELARIA E TURISMO

Roteiro da entrevista

Identificação do respondente:

Nome:

Tempo de residência em Fernando de Noronha:

Atividade principal:

Tempo de atividade do negócio:

Roteiro semiestruturado de entrevista

1. Nos últimos quatro anos quais são as principais crises que têm afetado Noronha na sua opinião?
2. O seu empreendimento foi impactado por alguma dessas crises?
3. Na sua visão, quais dessas crises que você vivenciou teve um impacto maior no seu empreendimento?

4. Diante das crises que você vivenciou, quais foram as medidas adotadas para manter o seu negócio?
5. As crises que você vivenciou e que afetaram o seu negócio tiveram aproximadamente quanto tempo de duração?
6. Você acha que alguma dessas crises comprometeu o funcionamento dos serviços básicos, infraestrutura para os moradores e turistas?
7. Houve alguma política pública para auxiliar os empreendedores locais? Você foi beneficiado com alguma delas?
8. Diante das crises que já ocorreram em Noronha, você acha que os empreendedores aprenderam com as experiências passadas e estão preparados para lidar com novos desafios?
9. Considerando o cenário atual, enquanto empreendedor quais são os principais desafios que você tem enfrentado?
10. Você gostaria de fazer algum comentário adicional?