



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO
AMBIENTE - PRODEMA

WILMA BARROS DA PAIXÃO

**TURISMO E GESTÃO DE CRISES: Uma Análise da Repercussão da Pandemia
da COVID-19 no Arquipélago de Fernando de Noronha (Pernambuco)**

Recife
2022

WILMA BARROS DA PAIXÃO

TURISMO E GESTÃO DE CRISES: Uma Análise da Repercussão da Pandemia da COVID-19 no Arquipélago de Fernando de Noronha (Pernambuco)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente. Área de concentração: Turismo em Unidades de Conservação.

Orientador: Prof. Dr. Itamar José Dias e Cordeiro

Recife

2022

Catálogo na fonte
Bibliotecária Maria do Carmo de Paiva, CRB4-1291

P149t Paixão, Wilma Barros da.
Turismo e gestão de crises : uma análise da repercussão da pandemia da COVID-19 no Arquipélago de Fernando de Noronha (Pernambuco) / Wilma Barros da Paixão. – 2022.
205 f. : il. ; 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Itamar José Dias e Cordeiro.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco, CFCH.
Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente, Recife, 2022.
Inclui referências, apêndices e anexo.

1. Meio ambiente. 2. Turismo. 3. Administração de crises. 4. COVID-19. 5. Fernando de Noronha, Arquipélago (PE). I. Cordeiro, Itamar José Dias e (Orientador). II. Título

363.7 CDD (22. ed.)

UFPE (BCFCH2022-052)

WILMA BARROS DA PAIXÃO

TURISMO E GESTÃO DE CRISES: Uma Análise da Repercussão da Pandemia da COVID-19 no Arquipélago de Fernando de Noronha (Pernambuco)

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente.

Aprovada em: 25/03/2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Itamar José Dias e Cordeiro (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Fernando Almeida García (Examinador Titular Externo)
Universidad de Málaga

Prof^a. Dr^a. Paula Normandia Moreira Brumatti (Examinadora Titular Externa)
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte

Prof^a. Dr^a. Nathália Körössy Leite (Examinadora Titular Externa)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Dr^a. Vanice Santiago Fragoso Selva (Suplente)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Dr^a. Luciana Araújo de Holanda (Suplente)
Universidade Federal de Pernambuco

Este trabalho é dedicado aos meus colegas de mestrado do PRODEMA, aos meus pais, à minha irmã, à minha Laia (*in memorian*) e, especialmente, a Marcello (*in memorian*).

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais e irmã, por serem meu sustentáculo e estarem sempre ao meu lado;

Agradeço ao meu orientador, Itamar Cordeiro, pelos ensinamentos, pelo incentivo e pela paciência, mas, sobretudo, pelo apoio que tem dado em todos os passos da minha formação e pela confiança mesmo nos momentos mais desafiadores;

Agradeço aos meus amigos do PRODEMA, pela companhia (e surtos compartilhados) na realização de um Mestrado em plena pandemia. Vocês são a melhor turma (quase virtual) que eu poderia ter tido e não consigo imaginar o quão difícil teria sido passar por isso sem vocês. Contem comigo pra sempre;

Agradeço aos meus velhos e novos amigos, por me encorajarem em todos meus projetos, por todo cuidado e por se manterem por perto independente das distâncias. Agradeço em especial a Bella, Cíntia, Sara, Victor, Bruno, Glauco, Van, Laís, Marília, Gabi, Ju, Sandriara, Alli, Danilo, Ismael, Bruna, Léozinho, Gabriel, Paulinho, Dana, Rosie, Emily, Ana, Malu, Tachi, Vlad e Sally;

Agradeço à comunidade residente de Fernando de Noronha, em especial Diana e Felipe, pelo acolhimento e partilha, e aos representantes do poder público, pela disponibilidade imediata e informações fornecidas;

Agradeço à Universidade Federal de Pernambuco, por tudo que aprendi ao longo dos meus dez anos nesta Instituição;

Agradeço também à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa que auxiliou parte da minha formação acadêmica;

Por fim, agradeço a todos que estiveram do meu lado nos últimos dois anos. Crises não afetam apenas destinos e organizações e acredito que muitos de nós passamos por momentos de incerteza e dor desde o início da pandemia. Nunca pensei em desistir, o turismo é minha paixão, mas lidar com minhas próprias crises não foi fácil e teria sido insuportável sem cada um dos que fazem parte da minha vida.

Não vamos voltar ao normal. Normal nunca foi. Nossa existência pré-pandemia não era normal, a não ser que normalizemos a ganância, a desigualdade, a exaustão, o esgotamento, a extração, a desconexão, a confusão, a raiva, o acúmulo, o ódio e a escassez. Não devemos mais voltar, meus amigos. Estamos tendo a oportunidade de costurar uma roupa nova. Uma que se caiba à humanidade e ao meio-ambiente (TAYLOR, 2020, em tradução livre).

RESUMO

No cenário global, o turismo tem se mostrado um grande catalisador de transformações econômicas e sociais devido ao seu alto potencial de geração de emprego e renda. A atividade, no entanto, está sujeita a crises, e sua gestão pode ser o diferencial entre a subsistência ou não do setor (e de comunidades inteiras). O objetivo deste trabalho é analisar a repercussão da crise provocada pela pandemia da COVID-19 no turismo do Arquipélago de Fernando de Noronha, destino que, antes da pandemia, já apresentava um alto grau de vulnerabilidade social, com isolamento geográfico, limitação de recursos e falta de diversificação econômica. A metodologia adotada baseia-se em pesquisas bibliográficas, análise de documentos e informações disponibilizadas pelo poder público local e por organismos internacionais, entrevistas realizadas em campo com a população residente (trabalhadores formais, informais, empresários e representantes de associação) e com os funcionários da administração local. Resultados deste trabalho indicam que a crise em Fernando de Noronha teve impacto semelhante àqueles registrados em outros destinos insulares, com queda de cerca de 70% na visitação em 2020 impactando nos recursos para investimento em serviços como saúde e educação para a comunidade. No entanto, foi observado que as medidas tomadas pela gestão do Arquipélago e ações populares contribuíram para mitigar os impactos da pandemia, garantindo um mínimo de subsistência para a população durante a fase de emergência da pandemia. Modelos estudados neste trabalho sugerem que, embora tenha tomado medidas (reativas) positivas, o Arquipélago não está preparado para uma próxima crise, atuando no sistema tentativa e erro, e ignorando a criação de um plano de gestão de crise e a necessidade de atuar na fase pré-crise e prodromal. Por fim, um importante achado da pesquisa levanta a indispensabilidade de repensar o modelo atual do turismo em Noronha, ao relacionar a interrupção da atividade com relatos de aumento no bem-estar social e com o início de projetos e ascensão de ideias que contribuiriam para o desenvolvimento sustentável do destino. Com o retorno do turismo em progressão e números do último trimestre de 2021 indicando um aumento de até 40% em relação a dados de 2019, o que se percebe é que Noronha figura como importante destino doméstico no Brasil (previsto para um pós-pandemia) e não deve parar de se expandir a não ser que ações sejam tomadas para sua revisão.

Palavras-chave: COVID-19; Destino Insular; Fernando de Noronha; Gestão de crise; Turismo.

ABSTRACT

Tourism has proved to be an excellent catalyst for economic and social transformations on the global stage due to its high potential for generating employment and income. The activity, however, is subject to crises, and its management can be the difference between the subsistence or not of the sector (and entire communities). This work aims to analyze the repercussion of the crisis caused by the COVID-19 pandemic in tourism in the Fernando de Noronha Archipelago. Before the pandemic, the destination already had a high degree of social vulnerability, with geographic isolation, limited resources, and lack of economic diversification. The methodology adopted is based on bibliographic research, analysis of documents and information available by the local government and international organizations, interviews with the resident population (formal and informal workers, entrepreneurs, and association representatives), and local administration employees. Results of this work indicate that the crisis in Fernando de Noronha had a similar impact to those recorded in other island destinations, with a drop of about 70% in visitation in 2020, impacting resources for investment in services for the community such as health and education. However, it was observed that popular actions and measures taken by the Archipelago administration contributed to mitigating the impacts of the pandemic, ensuring a minimum of subsistence for the population during the emergency phase of the pandemic. Crisis management frameworks suggest that although the Archipelago has taken positive (reactive) measures, it is not prepared for the next crisis, acting in a trial-and-error system, ignoring creating a crisis management plan, and not working in the pre-crisis or prodromal phase. Finally, an essential finding of the research raises the indispensability of rethinking the current model of tourism in Noronha, by relating the interruption of activity with reports of an increase in social well-being and with the beginning of projects and the rise of ideas that would contribute to the sustainable development of the destination. With the return of tourism in progress and numbers from the last quarter of 2021 indicating an increase of up to 40% compared to 2019 data, what can be seen is that Noronha figures as an important Brazilian domestic destination (as expected for a post-pandemic) and will not stop expanding unless actions are taken to revise it.

Keywords: COVID-19; Crisis management; Fernando de Noronha; Island Destination; Tourism.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Caminho metodológico.....	19
Figura 2 – Publicações por ano.....	20
Figura 3 – Publicações por tipo de crise	21
Quadro 1 – Quadro Metodológico	26
Quadro 2 – Classificação de crises	30
Figura 4 – Framework de tipos de crise no turismo.....	32
Quadro 3 – Modelo de gestão de crises proposto por Faulkner (2001)	59
Quadro 4 – Modelo de gestão de crises de Ritchie (2004)	61
Figura 5 – Framework de gestão de crises de Reddy, Boyd e Nica.....	62
Figura 6 – Modelo para gestão de crises desenvolvido por Broshi-Chen e Mansfeld	63
Figura 7 – Participação da comunidade de um destino turístico baseado na resposta à crise	69
Figura 8 – Arquipélago de Fernando de Noronha	89
Figura 9 – Evolução do fluxo turístico por via aérea (1991-2018)	88
Figura 10 – Organograma da Administração Geral de Fernando de Noronha.....	93
Quadro 5 – Linha do tempo dos principais acontecimentos desde o surgimento da COVID-19 no Brasil, no Mundo e em Fernando de Noronha	105
Figura 11 – Área de atuação dos entrevistados da comunidade.....	122
Figura 12 – Número de funcionários das empresas pesquisadas.....	125
Figura 13 – Nível de satisfação da comunidade local sobre o desempenho da Gestão Distrital na condução da pandemia.....	128
Figura 14 – Nível de satisfação da comunidade local sobre o desempenho da Gestão Federal na condução da pandemia.....	129
Figura 15 – Oportunidade ou ameaça.....	135
Figura 16 – Futuro do turismo em Fernando de Noronha	138

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Série histórica (2012: 2021) das receitas do Distrito de Fernando de Noronha	98
Tabela 2 – Origem dos recursos previstos em Lei Orçamentária Anual de 2020, 2021 e 2022	99
Tabela 3 – Demonstrativo de despesas por projeto previstas em Lei Orçamentária Anual com recursos de 2020 e 2021	100
Tabela 4 – Demonstrativo de despesas por projeto previstas em Lei Orçamentária Anual em 2022, em comparação com 2020 e 2021	102

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APA	Área de Proteção Ambiental
CPRH	Agência Estadual de Meio Ambiente
DEFN	Distrito Estadual de Fernando de Noronha
FGV	Fundação Joaquim Nabuco
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICMBio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPA	Instituto Agrônômico de Pernambuco
LOA	Lei Orçamentária Anual
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OGD	Organização de Gestão de Destino
OMS	Organização Mundial da Saúde
OMT	Organização Mundial de Turismo
ONU	Organização das Nações Unidas
PARNAMAR	Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha
PCR	Polymerase Chain Reaction
PIB	Produto Interno Bruto
SCCT	Teoria da Comunicação de Crise Situacional
SEMAS	Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade
SIDS	Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento
TPA	Taxa de Preservação Ambiental
UC	Unidade de Conservação
WTTC	Conselho Mundial de Viagens e Turismo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Objetivos	15
1.2	Metodologia	16
1.2.1	Revisão Sistemática de Literatura sobre Turismo e Gestão de Crises – Protocolo Prisma	17
1.2.2	Impacto sobre a Gestão Pública.....	21
1.2.3	Entrevistas com a Gestão Pública	22
1.2.4	Compêndio Histórico da Eclosão da COVID-19	23
1.2.5	Impacto na Comunidade.....	25
1.2.6	Quadro Metodológico Final.....	26
2	CRISE	28
2.1	Crises e turismo	30
2.2	Teoria do Caos e da Complexidade	33
2.3	A Vulnerabilidade no Turismo	35
2.4	Crises Sanitárias	36
2.5	COVID-19	38
2.6	O Impacto da Pandemia no Cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	43
3	GESTÃO DE CRISES NO TURISMO	48
3.1	Elementos da Gestão de Crise	51
3.1.1	O Plano de Gestão de Crise	51
3.1.2	O Comitê de Gestão de Crise	52
3.1.3	A Comunicação na Gestão de Crise.....	53
3.1.4	Medidas Estratégicas para Gestão de Crise.....	57
3.2	O Papel das Organizações de Gestão de Destino	65
3.3	A Resiliência como Mecanismo de Enfrentamento a Crises	66
3.4	A Gestão de Crises Sanitárias	70
3.5	A Gestão da Crise da Pandemia de COVID-19	73
3.5.1	Lições e Síntese das Medidas Adotadas	78
3.6	O Turismo Pós-COVID-19	82
4	FERNANDO DE NORONHA	88

5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	97
5.1	Os Números da Pandemia	97
5.2	A Cronologia da Pandemia	104
5.3	As Medidas Contra a Pandemia	119
5.4	Os Relatos e Experiências da Pandemia	121
6	DISCUSSÃO	143
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	152
	REFERÊNCIAS	155
	APÊNDICE A – ENTREVISTA PODER PÚBLICO	191
	APÊNDICE B – ENTREVISTA COMUNIDADE RESIDENTE	197
	ANEXO A – PROTOCOLO PRISMA.....	203

1 INTRODUÇÃO

Em um período de tendência de crescimento global liderado pelo setor de serviços, o turismo tornou-se, desde a década de 1990, cada vez mais importante em todo o mundo. A contribuição direta do setor para o PIB mundial chegou a 10,3% em 2019, influenciando nos níveis de empregos relacionados à atividade e despontando como um pilar estratégico de desenvolvimento local (LEE; OLASEHINDE-WILLIAMS; AKADIRI, 2021; ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021).

O setor, no entanto, é altamente suscetível a crises e desastres e constantemente sujeito ao pânico (HANON; WANG, 2020; LEE; OLASEHINDE-WILLIAMS; AKADIRI, 2021; RITCHIE, 2004). De acordo com Ritchie e Jiang (2019), crises são ameaças às operações do turismo, podendo causar severos impactos negativos se não tratadas adequadamente. Compreendê-las e ter capacidade de respondê-las é, portanto, essencial para reconhecer e gerenciar desafios futuros e identificar e reduzir riscos, sobretudo para uma atividade sensível a uma variedade de eventos, em especial aqueles causados por mudanças econômicas, instabilidade política, desastres naturais, acidentes, surtos de doenças infecciosas e ataques terroristas (KARZEN; DEMONJA, 2020; RITCHIE, 2004; YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021; ZHANG *et al.*, 2021).

Se no passado poder-se-ia pensar que tais eventos estavam confinados a locais específicos, atualmente se percebe que nenhum destino está imune (BROSHI-CHEN; MANSFELD, 2021). Assim, o setor turístico requer estratégias, práticas, ferramentas e procedimentos de recuperação para enfrentar com sucesso e rapidez os muitos desafios impostos pela eclosão de crises (BACKER; RITCHIE, 2017; BLAKE; SINCLAIR, 2003; BROSHI-CHEN; MANSFELD, 2021; FAULKNER, 2001).

Uma crise em especial, rompida no início do ano de 2020, atingiu o turismo, com consequência para 100% de seus destinos. A COVID-19 (*Coronavirus Disease*), doença provocada pelo novo Coronavírus e declarada pandemia pela Organização de Saúde em 11 de março de 2020 (GHEBREYESUS, 2020), levou ao fechamento quase completo de serviços e empresas – exceto os essenciais – em milhares de cidades do mundo, além de criar demandas quase esmagadoras sobre os sistemas de saúde.

Ainda que o turismo não fosse estranho a pandemias, já tendo sido afetado pela SARS (*Severe Acute Respiratory Syndrome*) e MERS (*Middle East Respiratory Syndrome*) no início do século, o surgimento e a rápida disseminação da COVID-19 tiveram efeitos sem precedentes (FARMAKI *et al.*, 2020), com impactos devastadores e além das escalas medidas na maioria dos estudos sobre gestão de crises (MACNAMARA, 2021).

Profissionais que têm o turismo como principal atividade econômica estiveram em situação singularmente vulnerável, vendo seus empregos e rendas desaparecerem abruptamente (BOTERO *et al.*, 2020). Destino como os insulares, que apresentam parcela considerável da população dedicada ao turismo, merecem destaque na discussão sobre os efeitos da crise da COVID-19 e sua gestão.

Conforme observam Sousa (2006), Marques, Logossah e Carpin (2003) e Dwyer, Forsyth e Spurr (2004), o turismo é uma força motriz que move as pequenas economias insulares. Segundo Hassan, Scholes e Ash (2005) e Hampton e Christensen (2007), a contribuição do turismo no PIB (Produto Interno Bruto) destes destinos pode passar de 70%. No Brasil, um dos exemplos mais emblemáticos desta situação de dependência em relação ao turismo em economias insulares é Fernando de Noronha.

Desde que fechado para visitação em decorrência da pandemia da COVID-19, em março de 2020, o destino interrompeu o fluxo de sua principal atividade econômica. Conforme observado por Paixão, Cordeiro e Körössy (2021), essa interrupção evidenciou as ameaças econômicas, sociais e sanitárias às quais o destino encontra-se sujeito, devido a sua já conhecida vulnerabilidade social, isolamento geográfico, limitação de recursos e falta de diversidade econômica.

Diante do exposto, fica evidente que tratar da crise provocada pela pandemia da COVID-19 não se resume a analisar as consequências que a mesma provocou no turismo do Arquipélago de Fernando de Noronha, mas também considerar os efeitos que o desempenho da administração pública na gestão da crise deve ter a curto e médio prazo para a atividade turística no destino.

1.1 Objetivos

Isto posto, a presente pesquisa tem como objetivo central: Analisar a repercussão da crise provocada pela pandemia da COVID-19 no turismo em Fernando de Noronha.

São objetivos específicos deste trabalho:

- a) Identificar os principais conceitos e fundamentos teóricos a respeito da gestão de crise em destinos turísticos;
- b) Determinar a perda de arrecadação pública no período trans e pós pandemia e seus reflexos na administração distrital;
- c) Reconstituir a atuação do poder público durante a crise provocada pela pandemia da COVID-19 em Fernando de Noronha face aos conceitos teóricos observados;
- d) Estimar os impactos sociais causados pela pandemia da COVID-19 na comunidade residente de Fernando de Noronha.

Esta pesquisa, portanto, visa responder o seguinte problema: Como a crise provocada pela pandemia da COVID-19 repercutiu sobre o turismo de Fernando de Noronha, sobretudo na gestão pública e suas dinâmicas sociais?

A principal justificativa para a realização deste trabalho assenta-se no fato de que não se trata de uma crise qualquer. A crise provocada pela pandemia da COVID-19 é *suis generis*, isto porque é inédita, enfrentada, simultaneamente, por todos os destinos turísticos do mundo e para a qual ainda não há um horizonte de erradicação à vista. Ressalte-se que o fato do estudo ser realizado no decurso da crise adiciona uma camada de complexidade em decorrência das limitações de deslocamento e obtenção de dados impostos por ela. Por fim, convém destacar a natureza interdisciplinar do estudo, envolvendo o campo de gestão de crise, que dialoga com variáveis sociais, econômicas, ambientais, políticas, epidemiológicas e geográficas.

Ademais, a pesquisa foi motivada, sobretudo, pela percepção dos impactos da pandemia na rotina pessoal da pesquisadora e do seu potencial para alterar dinâmicas turísticas ao redor do mundo e, especialmente, em destinos vulneráveis. Tendo o mestrado acadêmico iniciado no mesmo mês da eclosão da pandemia no Brasil, ficou claro o quanto a crise repercutiria sobre todos os aspectos da pesquisa, mostrando sua relevância e criticidade.

1.2 Metodologia

O objetivo geral deste trabalho (*Analisar a repercussão da crise provocada pela pandemia da COVID-19 no turismo em Fernando de Noronha*) tem como motivação compreender os processos de gestão de crise no destino de Fernando de

Noronha, numa tentativa de subsidiar informações importantes para gerenciamento de futuras crises no turismo.

Para identificar a relação entre os procedimentos de gestão de crises e sua repercussão no Arquipélago, os seguintes métodos de coleta de dados foram empregados: coleta de dados bibliográficos, coleta de dados secundários e realização e interpretação das entrevistas semiestruturadas com a população residente e o poder público. Estes processos foram utilizados para fornecer uma imagem global da repercussão da crise no destino e as respostas do poder público a esta crise.

1.2.1 Revisão Sistemática de Literatura sobre Turismo e Gestão de Crises – Protocolo Prisma

Uma revisão sistemática da literatura permite que os pesquisadores analisem a literatura acadêmica existente em uma área específica para produzir um resumo quantitativo estruturado do campo. Este método tem a vantagem de fornecer uma avaliação reproduzível e confiável do status atual de uma área de pesquisa, de forma a amenizar potenciais vieses que ocorrem em algumas revisões de estilo narrativo tradicional (LIU; DUPRE; JIN, 2021).

Usando métodos sistemáticos para pesquisar e categorizar a coleção literária, uma visão abrangente do campo de pesquisa pode ser produzida para ajudar a identificar as lacunas na literatura existente. O processo de revisão realizado nesta pesquisa foi gerenciado e analisado de acordo com o Protocolo Prisma (do inglês: *Prisma Protocol*, em tradução livre).

De acordo com Moher *et al.* (2009), o Protocolo Prisma foi desenvolvido para auxiliar os autores em seus relatórios de revisões sistemáticas e meta-análises. Ele contém um processo de quatro etapas consecutivas: identificação, triagem, elegibilidade e inclusão. A primeira etapa, a identificação, inclui todos os bancos de dados e itens relevantes para a revisão. A segunda etapa, a triagem, contém uma descrição detalhada do processo de exclusão e inclusão, além dos motivos da exclusão. A terceira etapa, a elegibilidade, reduz o número de itens após a exclusão de duplicações. A etapa final aborda o número final de itens que são incluídos e usados para análises qualitativas ou quantitativas. Embora tenha sido inicialmente desenvolvido para orientar revisões da área médica, os criadores incentivam seu uso em revisões sistemáticas em geral e não apenas no contexto de saúde. Ram

(2021) declara que mais de 6000 pesquisas de revisão sistemática já foram publicadas utilizando o Protocolo Prisma, sendo mais da metade nos últimos 5 anos. A ampla aceitação do protocolo registra seu valor científico para revisões sistemáticas.

Assim, este estudo conduziu uma revisão sistemática da literatura através da metodologia do Protocolo Prisma para mapear o panorama das pesquisas atuais sobre a gestão de crises em turismo, atendendo ao seu primeiro objetivo específico (*Identificar os principais conceitos e fundamentos teóricos a respeito da gestão de crise em destinos turísticos*). Inicialmente, a pesquisa bibliográfica foi realizada no final de abril de 2021, e todos os artigos publicados até a data foram incluídos. Na sequência, a pesquisa foi atualizada, seguindo a mesma metodologia, com resultados obtidos até o final de dezembro de 2021.

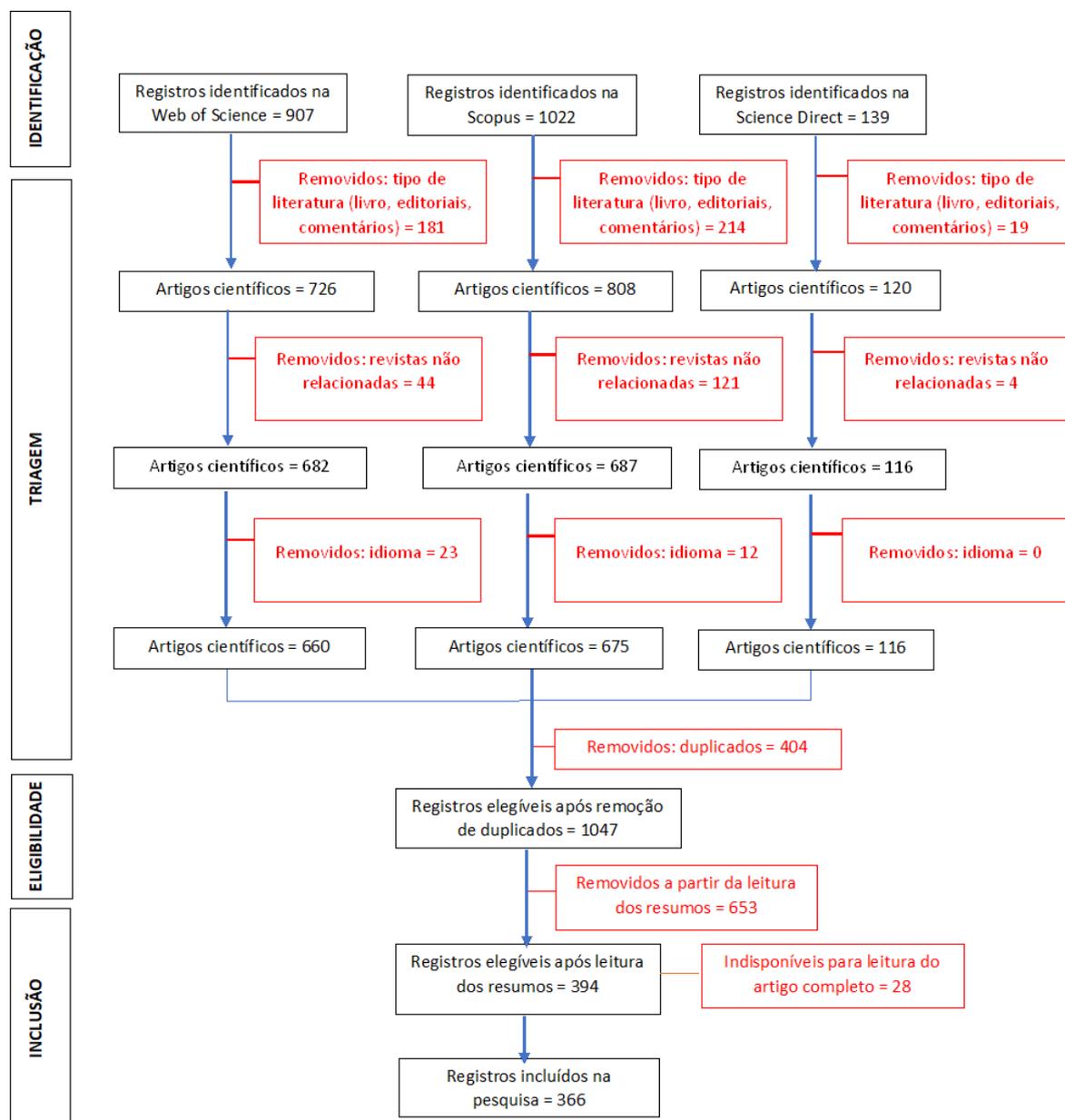
Artigos de pesquisa originais e publicados em periódicos escritos em inglês, espanhol, francês e português foram obtidos a partir de pesquisas em três bancos de dados eletrônicos: *Scopus*, *Science Direct* e *Web of Science*. As palavras-chave usadas nas pesquisas foram 'tourism' AND 'crisis management' e artigos com os termos de pesquisa no título, resumo e/ou palavras-chave foram considerados.

Para garantir a qualidade da pesquisa, apenas artigos revisados por pares foram incluídos. As opções disponíveis nas bases de dados utilizadas do *Scopus*, *Science Direct* e *Web of Science* que ajudam a limitar e focar a pesquisa dentro da disciplina de Ciências Sociais também foram usadas como filtros adicionais. Os artigos coletados foram avaliados com base em seus resumos e, quando necessário, textos completos.

A Figura 1 destaca o número de estudos selecionados e excluídos nas diferentes etapas da revisão. A pesquisa bibliográfica nas três bases de dados resultou em 2068 registros. Estes foram selecionados de acordo com os critérios de seleção da literatura, onde publicações como resenhas de livros, comentários, notas editoriais e notas de pesquisa foram eliminadas. Outros critérios de seleção excluíram estudos de revistas não relacionadas a disciplinas de ciências sociais. Nesta etapa, 1485 registros eram elegíveis para leitura, sendo posteriormente reduzidos a 1451 após exclusão de documentos que não estivessem nos idiomas inglês, espanhol, francês ou português. Após a remoção de 404 duplicatas, restaram 1047 registros, sendo 28 destes eliminados por não disponibilizar gratuitamente o

texto completo para avaliação. O resumo e o texto completo dos 1019 artigos restantes foram utilizados para determinar se seriam elegíveis para a análise final.

Figura 1 – Caminho metodológico



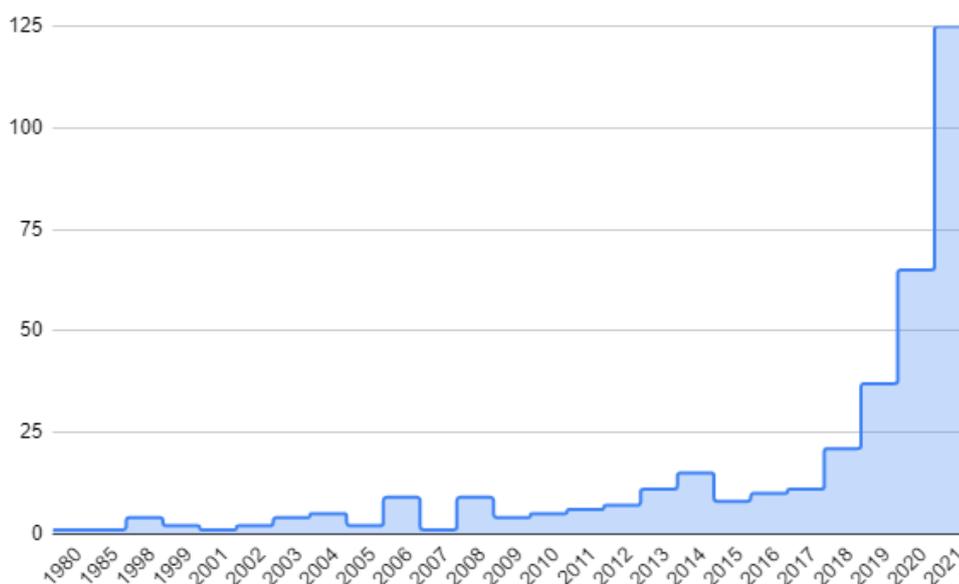
Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

A partir daí, foram descartados artigos que incluíam apenas os termos pesquisados em seu contexto, mas sem cobertura relativa à investigação, ou artigos que apenas falavam sobre crises em turismo, mas sem tratar informações sobre suas gestões. Por fim, apenas 366 artigos foram identificados como elegíveis para este estudo.

Para a análise da literatura, inicialmente, um resumo das informações básicas de cada artigo foi inserido em uma planilha Excel para a criação de uma tabela (Anexo A). Essas informações incluíram o título, nome do periódico, ano de publicação e o(s) tipo(s) de crise(s) discutida(s). Em seguida, estes estudos foram avaliados com base no foco da pesquisa. As principais informações de cada artigo foram posteriormente extraídas para elaboração do referencial teórico deste trabalho.

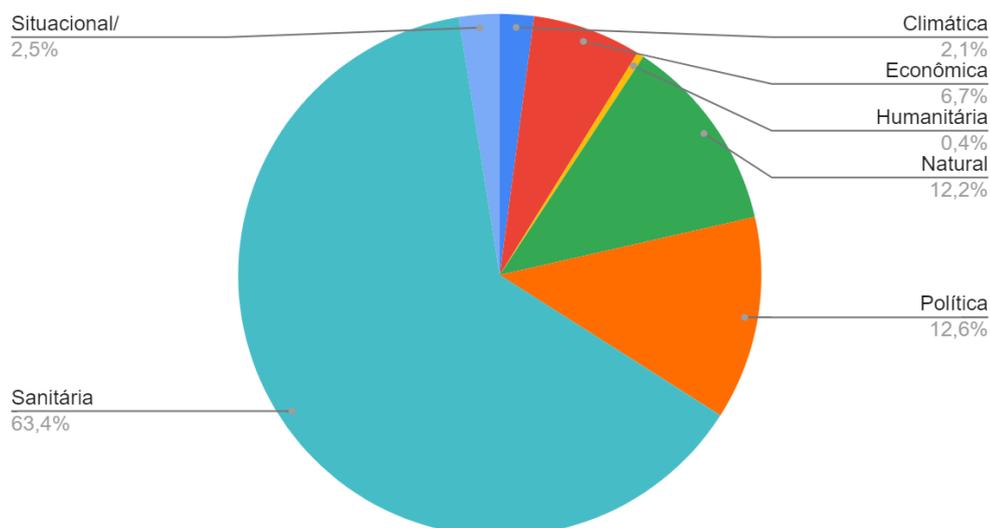
Os artigos selecionados faziam referência a crises sanitárias, climáticas, econômicas, humanitárias, naturais, políticas e situacionais (acidentais). Nota-se que a maioria deles (63,4%) tratava sobre crises sanitárias (Figura 3). O número de publicações nesta categoria foi alavancado apenas a partir do ano de 2020 por artigos que tratavam sobre a COVID-19. Como pode ser observado na Figura 2, o número de publicações entre 2020 e 2021 foi excessivamente superior ao registrado em anos anteriores, sendo a grande maioria delas para trazer discussões sobre a pandemia em curso. O resultado corrobora a pesquisa realizada por Hall (2010), que observa que de mais de 700 estudos publicados sobre crises em turismo até o ano de 2010, apenas 12 estavam relacionados a crises sanitárias.

Figura 2 – Publicações por ano



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

Figura 3 – Publicações por tipo de crise



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

As 366 publicações incluídas neste estudo foram encontradas em 132 diferentes revistas, no entanto, mais de 60% dos artigos estavam presentes em apenas 23 delas, sendo as principais: *Tourism Management* (8,20%), *Current Issues In Tourism* (5,46%), *Sustainability* (4,64%), *Journal of Travel & Tourism Marketing* (4,37%), *Annals of Tourism Research* (4,10%) e *Tourism Geographies* (3,28%).

1.2.2 Impacto sobre a Gestão Pública

A identificação dos efeitos sobre a visitação ao Arquipélago foi realizada para atendimento do segundo objetivo específico deste trabalho (*Determinar a perda de arrecadação pública no período de pandemia e seus reflexos na administração distrital*):

Para isto, foi realizada a análise das arrecadações:

- A partir dos dados das receitas do Distrito Estadual de Fernando de Noronha, obtidos através do Portal da Transparência de Pernambuco (<http://web.transparencia.pe.gov.br/receitas>). Para efeitos deste estudo, foram observados os seguintes dados para os anos de 2012¹ a 2021:
 - “Receita Total” prevista em orçamento anual do Distrito de Fernando de Noronha.

¹ A opção pelo ano de 2012 como início da série histórica foi baseada no fato deste ser o primeiro ano integralmente regulamentado pela Lei de Acesso à Informação, de 18 de novembro de 2011 (BRASIL, 2011), trazendo maior confiabilidade ao material encontrado.

- Somatório da “Receita Total” arrecadada nos 12 meses dos anos, entre os anos de 2012 e 2021.
- Na categoria “Taxas”: A busca pelo acompanhamento deste indicador deu-se por conta da Taxa de Preservação Ambiental (TPA) cobrada pela administração de Fernando de Noronha e, de acordo com a Lei 10.043 de 29 de dezembro de 1989, destinada a assegurar a manutenção das condições ambientais e ecológicas do Arquipélago (PERNAMBUCO, 1989)².
 - Somatório da “Taxa” nos 12 meses do ano, entre os anos de 2012 e 2021.

Ainda, os efeitos da perda de arrecadação provocada pela pandemia para a Administração do Arquipélago no ano de 2021 foram considerados a partir da análise das despesas e receitas previstas na Lei Orçamentária Anual (LOA) (<http://web.transparencia.pe.gov.br/planejamento-orcamento/lei-orcamentaria-anual-loa>) para o Distrito de Fernando de Noronha em 2020 e 2021. Para efeitos comparativos, a LOA de 2022 também foi analisada.

1.2.3 Entrevistas com a Gestão Pública

Na segunda etapa, realizou-se uma entrevista com a gestão pública local. Para tanto, foram selecionados dois representantes da administração: o primeiro, relacionado à gestão do turismo; o segundo, um membro do Conselho Distrital de Fernando de Noronha. O processo de pesquisa foi realizado com a autorização do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) e do Comitê de Ética da Universidade Federal de Pernambuco.

As entrevistas tiveram duração de duas horas cada e foram realizadas em julho de 2021 através de entrevista semiestruturada elaborada levando em conta os dados coletados em revisão teórica, em especial o documento “Recuperação Turística Pós-COVID-19” (em tradução livre de “*Tourism Recovery Post COVID-19*”) divulgado pela Organização Mundial do Turismo (2020a). O roteiro da entrevista está no Apêndice A.

² Entre os anos de 2012 e 2018, esta categoria estava inserida em “Receita Tributária” (Total geral > Receita tributária > Taxas), no entanto, a partir de 01 de janeiro de 2019, Pernambuco passou a adotar nova classificação das despesas públicas, por meio da Portaria SEPLAG n. 069, de 09 de outubro de 2019 e, em decorrência disso, a categoria “Taxas” migrou de “Receita Tributária” para “Impostos, taxas e contribuições de melhoria” (Total geral > Impostos, taxas e contribuições de melhoria > Taxas) (SEPLAG, 2020).

1.2.4 Compêndio Histórico da Eclosão da COVID-19

Esta etapa da pesquisa teve caráter exploratório-descritivo, com tratamento estatístico básico dos dados coletados, de modo a acumular conhecimento necessário sobre os fatos referentes à COVID-19 no mundo, no Brasil e no destino de Fernando de Noronha para auxiliar no atendimento do terceiro (*Reconstituir a atuação do poder público durante a crise provocada pela pandemia da COVID-19 em Fernando de Noronha face aos conceitos teóricos observados;*) e do quarto (*Estimar os impactos sociais causados pela pandemia da COVID-19 na comunidade residente de Fernando de Noronha*) objetivo específico deste trabalho.

Assim, foi elaborada uma **linha do tempo** de acordo com os calendários epidemiológicos de 2020 (<http://portalsinan.saude.gov.br/calendario-epidemiologico-2020>) e 2021 (<http://portalsinan.saude.gov.br/calendario-epidemiologico-2021>) divulgados pelo Sistema de Informação de Agravos de Notificação do Ministério da Saúde. Através dela, buscou-se relacionar as principais informações divulgadas nacional e internacionalmente. Para tanto:

- No Mundo:
 - *Website* da Organização Mundial da Saúde (OMS), considerando os relatórios situacionais divulgados sobre a doença desde sua eclosão (<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports>);
 - *Website* da Organização Mundial da Saúde (OMS), considerando as reportagens (<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/feature-stories>), linha do tempo (<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline>), surtos de doenças (<https://www.who.int/emergencies/disease-outbreak-news>), e estratégias e planos (<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/strategies-and-plans>).
 - Dados sobre número de casos, mortes e vacinação contra a COVID-19 em todo o mundo na plataforma *Our World in Data* (<https://ourworldindata.org>), desenvolvida em parceria com pesquisadores da Universidade de Oxford para divulgação de dados científicos sobre problemas de âmbito global.

- *Website* da Organização Mundial do Turismo (OMT), através das notícias divulgadas pela entidade (<https://www.unwto.org/news>).
- Publicação “*Measures to support travel and tourism*”, da Organização Mundial do Turismo (<https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism>).
- No Brasil
 - *Website* do Ministério da Saúde, através das notícias divulgadas (<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias>);
 - *Website* Painel Coronavírus (<https://covid.saude.gov.br>), gerenciado pelo Ministério da Saúde, com informações diárias sobre número de casos, mortes e vacinação contra a COVID-19;
 - *Website* do Ministério do Turismo, através das notícias divulgadas (<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias>).
- Em Destinos Insulares
 - Análise da pandemia em quatro Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (SIDS). O critério de seleção se baseou no documento da OMT (UNWTO, 2020b), que determina os destinos onde o turismo é responsável por mais de 80% da economia local. Os destinos analisados nesta etapa foram:
 - Bahamas
 - *Blog* oficial de notícias (<https://www.bahamas.com/blog>);
 - *Website* oficial do governo, em sessão destinada a informações sobre a pandemia da COVID-19 (<https://opm.gov.bs/covid19>);
 - Maldivas
 - *Visit Maldives*, sessão dedicada a informações sobre a COVID-19 (<https://visitmaldives.com/en/covid19-updates>)
 - *Website* oficial do turismo do destino, com documentos oficiais (<https://www.tourism.gov.mv/en/circulars>)
 - Palau
 - *Website* oficial do governo, sessão de notícias (<https://www.palau.gov.pw/news>)
 - Santa Lúcia

- *Website* oficial do governo, considerando o *blog* de notícias (<https://www.stlucia.org/en/blog>) e a página dedicada a informações sobre a pandemia da COVID-19 (<https://www.stlucia.org/en/COVID-19>)
 - De forma complementar, foram consultadas publicações sobre os destinos nas bases de dados *Scopus*, *ScienceDirect* e *Web of Science*, com a utilização das palavras-chave: ‘COVID-19’; ‘tourism’; ‘Bahamas’ ou ‘Maldives’ ou ‘Palau’ ou ‘Saint Lucia’.
- Fernando de Noronha
 - *Website* oficial do Arquipélago, na seção "Acontece em Noronha" (<http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php>);
 - *Blog* jornalístico Viver em Noronha, vinculado ao Portal G1, da Rede Globo (<https://g1.globo.com/pe/paranaguaba/blog/viver-noronha>);
 - *Blog* de notícias do Governo do Estado de Pernambuco (<http://www.pe.gov.br/blog>³) para verificação de temas, sobretudo legislativos, com implicações no Arquipélago.

1.2.5 Impacto na Comunidade

O estudo de caso inclui dados qualitativos coletados na forma de entrevistas semiestruturadas (ver Apêndice B) com residentes do Arquipélago de Fernando de Noronha. O formato semiestruturado permite que o entrevistador colete informações enquanto busca *insights* com base no interesse e na interação dos informantes sobre a forma que se deu a crise da COVID-19 no Arquipélago e seus efeitos à comunidade local. Os participantes compartilharam suas visões e vivências, contribuindo com dados qualitativos ricos e contextualizados, não capturados prontamente por meio de pesquisas quantitativas. O roteiro das entrevistas foi elaborado levando em conta os dados coletados em revisão teórica, em especial o documento “Recuperação Turística Pós-COVID-19” (do inglês: *Tourism Recovery Post COVID-19*) divulgado pela OMT.

Os informantes foram escolhidos a partir de interações pessoais da pesquisadora no destino, através da técnica de bola de neve que, de acordo com

³ Em 2022, o endereço do blog foi alterado para: <https://www.pe.gov.br/portal-governo-pe/blog>

Vinuto (2014), é de amostragem não probabilística que utiliza cadeias de referência para acessar grupos de atores em um universo não quantificável.

Assim, entrevistas semiestruturadas foram conduzidas com um total de 28 moradores no mês de julho de 2021. Na ocasião, Fernando de Noronha havia voltado a receber turistas mediante comprovação de RT-PCR negativo até 72 horas antes da viagem.

Os nomes dos entrevistados não são incluídos para ajudar na proteção da confidencialidade. O número de entrevistas realizadas, 28, foi em grande parte limitado pela disponibilidade de trabalho de campo e pela disposição dos entrevistados em participar deste estudo. Os moradores foram classificados de acordo com a categoria profissional antes da pandemia, sendo: trabalhador formal, trabalhador informal, empresário e representante de associação. Vale destacar que parte dos entrevistados se encaixavam em mais de uma categoria.

Também nesta etapa, o processo de pesquisa necessitou de autorização do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) e do Comitê de Ética da Universidade Federal de Pernambuco.

Para tratamento dos dados da pesquisa, as informações quantitativas foram tabuladas e os dados analisados por meio de estatísticas simples. Dados qualitativos foram agrupados por tema para interpretação das falas dos entrevistados, com vistas a formar conteúdo relevante para responder ao quarto objetivo desta pesquisa (*Estimar os impactos sociais causados pela pandemia da COVID-19 na comunidade residente de Fernando de Noronha*).

1.2.6 Quadro Metodológico Final

O quadro abaixo simplifica e resume os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa:

Quadro 1 – Quadro Metodológico

	Revisão de literatura	Impactos sociais e econômicos	Gestão da crise da COVID-19
Localização geográfica	Global	Arquipélago de Fernando de Noronha	Global, em especial Brasil, destinos insulares e, sobretudo, Arquipélago de Fernando de Noronha
Delineamento	Gestão de crises em destinos turísticos	Comunidade local de Fernando de Noronha; Gestão do Distrito de	Atuação do poder público durante a pandemia em Fernando

		Fernando de Noronha	de Noronha
Tratamento aplicado	Revisão sistemática de literatura, através do Protocolo PRISMA	Entrevistas com a comunidade; Entrevista com a gestão pública; Análise documental (Portal da transparência, LOA, páginas de notícias sobre Fernando de Noronha)	Análise da evolução da pandemia através do tempo (portais de notícias e organismos oficiais); Entrevistas com a comunidade; Entrevista com a gestão pública; Análise documental (Portal da transparência, LOA); Atendimento de recomendações presentes na literatura e sugerida por organismos internacionais
Variáveis buscadas	Gestão de crise; turismo	Arrecadação pública, variáveis demográficas, emprego, renda	Atuação pública; Ações da comunidade
Objetivo atendido	A, C	B, D	A, C

Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

2 CRISE

Segunda guerra mundial, atentados de 11 de setembro, COVID-19. Eventos como estes marcam a história da humanidade e têm em comum o fato de serem crises. Em maior ou menor amplitude, crises são propícias a acontecer em todos os níveis pessoais e organizacionais e podem deixar profundos impactos nos que as enfrentam. Mas o que é uma crise?

De acordo com Laws e Prideaux (2006) e Ritchie (2004), uma crise pode ser desencadeada por diversos fatores, sejam eles humanos ou naturais, ameaçando a existência de nações, comunidades, governos, organizações ou pessoas.

Em um dos conceitos mais amplamente difundidos sobre crise, Faulkner (2001, p. 136, em tradução livre) descreve-a como:

Qualquer ação ou omissão de ação que interfira com as funções contínuas de uma organização, a realização aceitável de seus objetivos, sua viabilidade ou sobrevivência, ou que tenha um efeito pessoal prejudicial, conforme percebido pela maioria dos seus funcionários, clientes ou constituintes.

Ainda para o autor e para Zenker *et al.* (2019), crises são situações fluídas, instáveis e dinâmicas e podem causar percepção de incapacidade de enfrentamento entre as pessoas diretamente afetadas, mas também podem ser um ponto de virada para mudanças positivas.

Para Broshi-Chen e Mansfeld (2021), crises são complexas e incorporam um alto nível de incerteza. Os autores destacam que nenhuma crise é semelhante a outra e sua gestão e mitigação deve ser um processo gerencial cuidadoso, colaborativo e holístico, podendo envolver a necessidade de implementação de pensamentos criativos e processos inovadores, adequados para enfrentar múltiplas facetas.

Embora semelhantes, crise se diferencia do conceito de desastre. “Crise” é uma situação em que a causa raiz é, até certo ponto, autoinfligida por meio de problemas como estruturas e práticas de gestão ineptas ou uma falha de adaptação à mudança, enquanto “desastre” pode ser definido como mudanças catastróficas imprevisíveis e repentinas sobre as quais se tem pouco controle (FAULKNER, 2001; RITCHIE; JIANG, 2019). No entanto, para Faulkner (2001), as fronteiras entre desastres naturais e aqueles induzidos pela ação humana estão se tornando cada vez mais confusas, fundindo o limite entre as definições. Para efeitos deste texto,

portanto, “crise” e “desastre” serão atribuídos apenas pela denominação “crise”, sendo um “desastre” aqui considerado como um tipo de crise sem influência humana.

Diferentes abordagens são percebidas quando se trata de classificar crises. Conforme Faulkner (2001), crises estão presentes em seis estágios, sendo estes: pré-evento, prodromal, emergência, imediato, recuperação e resolução. Para De Sausmarez (2004, 2007a), a duração de cada etapa varia de acordo com suas causas. Assim, algumas crises tem um estágio pré-crise mais longo, como uma crise financeira, enquanto outras não tem indicadores óbvios de pré-crise, como ataques terroristas.

Parsons (1996, *apud* RITCHIE, 2004) pondera que as estratégias para lidar com as diferentes situações de crise variam de acordo com a pressão do tempo, a extensão do controle e a magnitude dos incidentes. Para isso, o autor sugere três tipos de crise: imediatas (onde há pouco ou nenhum aviso e, portanto, as organizações são incapazes de preparar um plano específico antes que a crise chegue); emergentes (têm desenvolvimento mais lento e podem ser interrompidas ou limitadas por ação organizacional); sustentadas (duram semanas, meses ou até anos).

Já para Stafford (2002), crises normalmente acontecem de repente, ainda que, em algumas ocasiões, seja possível detectar sinais de ameaça e compartilham de três características distintas: brusquidão, incerteza e imediatismo na resposta.

Para Vargas-Sánchez (2018), os três elementos característicos de uma crise são: um componente provocativo (evento inesperado que ocorre em um certo período de tempo), ameaça e dano (evento que deu origem é significativo ao ponto de ameaçar a sobrevivência dos envolvidos) e necessidade de ação (uma crise exige uma ação urgente por meio da cooperação entre os interessados para superar os seus efeitos a longo prazo).

Ainda, de acordo com estudo realizado por Burnett em 1998, crises podem ser classificadas por uma matriz de dezesseis células com base no nível de ameaça (alto *versus* baixo), opções de resposta (muitos *versus* poucos), pressão de tempo (intenso *versus* mínimo) e grau de controle (alto *versus* baixo). Nesta matriz (Quadro 2), os problemas mais desafiadores são encontrados na célula de nível 4, com pressão do tempo intensa, o grau de controle baixo, o nível de ameaça alto e as opções de resposta reduzidas (RITCHIE, 2004).

Quadro 2 – Classificação de crises

Pressão do tempo		Intenso		Mínimo	
Nível de ameaça	Grau de controle	<i>Baixo</i>	<i>Alto</i>	<i>Baixo</i>	<i>Alto</i>
	Opções de resposta				
<i>Baixo</i>	<i>Muito</i>	(4) Nível 2	(3) Nível 1	(2) Nível 1	(1) Nível 0
	<i>Pouco</i>	(8) Nível 3	(7) Nível 2	(6) Nível 2	(5) Nível 1
<i>Alto</i>	<i>Muito</i>	(12) Nível 3	(11) Nível 2	(10) Nível 2	(9) Nível 1
	<i>Pouco</i>	(16) Nível 4	(15) Nível 3	(14) Nível 3	(13) Nível 2

Fonte: Adaptado de Ritchie (2004)

Para Melián-Alzol, Fernández-Monroy e Hidalgo-Peñate (2015), existem mais de 10 critérios de classificação de tipos de crise, os quais se considera: tipo do impacto (econômico, comercial, cultural, etc), grau do impacto (fraco, médio, forte), frequência (baixa, moderada, média), alcance temporal (curto, médio, longo), alcance geográfico (local, regional, nacional, internacional), alcance setorial (setorial, multisetorial), âmbito organizacional (interno, externo), origem (humana, natural), resultado (positivo, negativo), manejabilidade (previsível e controlável, previsível não controlável, não previsível controlável, não previsível não controlável).

Mais importante do que em que especificação uma crise se classifica, no entanto, é o efeito que ela provoca em setores críticos da economia, como, por exemplo, o turismo.

2.1 Crises e turismo

Nos últimos anos, diversas crises afetaram o turismo globalmente, sendo as principais delas, conforme destacam Burnett e Johnston (2020): Ataques terroristas de 11 de setembro (2001), SARS (2002-2003), Segunda Guerra do Golfo (2003), Terremoto e tsunami do Oceano Índico (2004), Furacão Katrina (2005), Invasão israelense do Líbano (2006), Onda de calor europeia (2007), Alta histórica do preço do petróleo (2008), Pandemia de gripe suína (2010), Erupções do vulcão Eyjafjallajökull (2010), Primavera Árabe (2011), Terremoto no Japão (2011), Guerra

na Síria (2012), Seca na África Oriental (2012), Ataques terroristas na Europa (2013 e 2014), Brexit (2016) e Subida do preço do petróleo (2018).

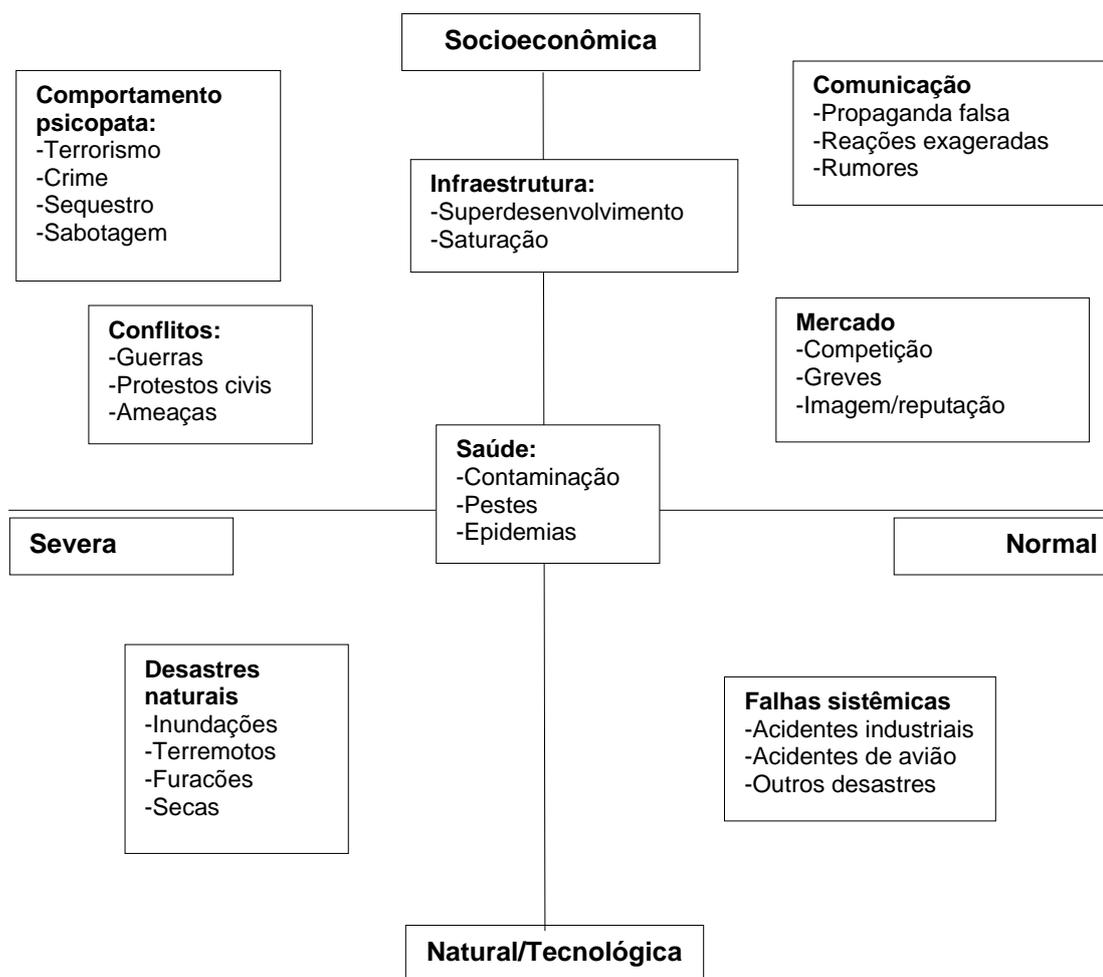
Sendo uma atividade especialmente sujeita a mudanças em fatores externos, dada a natureza globalizada de suas operações e seu envolvimento com mais de 50 setores econômicos (WEN *et al.*, 2020), o turismo é repetidamente forçado a lidar com forças e choques além de seu controle, ficando submetido a tensões que vão desde pequenas perturbações a grandes perdas econômicas, sociais e ambientais (BURNETT; JOHNSTON, 2020; LIU-LASTRES; KIM; YING, 2020; MÖLLER; WANG; NGUYEN, 2018).

Sönmez, Apostolopoulos e Tarlow (1999) definem crises em turismo como quaisquer ocorrências que ameaçam o funcionamento normal de negócios na área, prejudicam a reputação e atratividade de um destino, geram repercussão e percepção negativa e, por consequência, desaceleram a economia e os negócios – e pessoas – ligadas à atividade.

Para entender melhor os tipos de crise em turismo, Santana (2004) desenvolve um *framework* sobre as causas genéricas de uma crise no setor, como apresentado na Figura 4 na sequência. De acordo com o modelo, observa-se que crises no setor variam em relação à fonte do problema (socioeconômica ou natural/tecnológica) e à sua gravidade (normal/severa). Este modelo, embora elementar, coloca crises em saúde como as mais abrangentes, causando grandes perturbações nas atividades turísticas e comunidades implicadas, como será visto mais adiante.

Predominantemente composto por pequenas ou médias empresas, o turismo se torna ainda mais vulnerável por conta das estreitas margens de operação de suas organizações. Assim, a crise no turismo pode não só prejudicar a infraestrutura de um destino, mas exceder a capacidade de seus *stakeholders* de se recuperarem com seus próprios recursos (DE SAUSMAREZ, 2004; JIANG; RITCHIE; VERREYNNE, 2019; SANTANA, 2004). Para Podhorodecka (2018), além disso, a fragilidade do turismo às flutuações no mercado global resulta em condições de vida e de trabalho muito estressantes para populações e empresários locais.

Figura 4 – Framework de tipos de crise no turismo



Fonte: Adaptado de Santana (2004)

Segundo Pennington-Gray (2014), uma crise no setor pode desencadear impactos em cadeia, incluindo os de caráter: psicológico (por exemplo, estresse pós-traumático), demográfico (tamanho da população, que pode ser reduzido ou ampliado), econômico (desemprego, falência de empresa), político (queda na confiança no poder público pela gestão da crise), social (relação comunidade-turista, alteração de rotina/qualidade de vida) e ambiental (alteração/destruição de patrimônios de fauna/flora).

No entanto, deve-se atentar que a relação do turismo com crises é também recíproca. Se por um lado, a ocorrência destes eventos pode afetar diretamente o desenvolvimento de operações na área, causando desde interrupções momentâneas de atividades à destruição de destinos, por outro, atividades turísticas são um dos principais motores para a recuperação de curto e longo prazo de uma

crise, especialmente em termos de retorno econômico (CHAN; NOZU; CHEUNG, 2020).

O vínculo entre crises e turismo em um destino é, portanto, indissociável e depende de inúmeros fatores, manipuláveis ou não, assim como é a atividade turística em si.

Nesta perspectiva, acadêmicos do turismo argumentam que é inapropriado considerar o turismo como um sistema estável e equilibrado, uma vez que está de fato sujeito a constantes flutuações e incertezas, com sistemas complexos e incontroláveis, caracterizados por comportamentos não lineares e não determinísticos (REDDY; BOYD; NICA, 2020; SPEAKMAN; SHARPLEY, 2012)

2.2 Teoria do Caos e da Complexidade

As pesquisas em turismo tendem a examinar situações caóticas pela presença de informações imprevisíveis e de alta complexidade das partes interessadas. Para Japutra e Situmorang (2021) e Ritchie (2004), crises em turismo, além de estarem interligadas a múltiplas variáveis (viajantes, agentes de viagens, rede hoteleira, governo, políticas públicas, etc.), ocorrem em sistemas sem controle e que naturalmente tendem ao caos. Gestores, ao lidar com essas situações, devem estar preparados para tomar decisões rapidamente e com informações incompletas.

A teoria da complexidade apoia a noção de que não há um problema único como causa para uma crise. Esta teoria postula que o mundo está interdependente e conectado; que nenhum organismo existe isoladamente e que nenhum processo constantemente organizado existe em sistemas não lineares. Assim, uma única perturbação pode levar a uma mudança drástica em todo o sistema. A maioria dos pesquisadores concorda que o caos é um estágio que representa informações extremamente intrincadas, levando a uma nova e mais complexa ordem. A teoria da complexidade, portanto, representa sistemas que têm uma dinâmica caótica devido a um padrão de complicações (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021a).

Neste sentido, crises ilustram situações caóticas e as complexas relações entre os sistemas humanos e naturais, onde a compreensão de causa e efeitos e as implicações das decisões sobre isso não é evidente (FAULKNER, 2001). Ritchie (2004) destaca como exemplo da complexa relação entre o sistema humano e o natural, a disseminação do vírus SARS. Para o autor, as fronteiras entre a ação ou inação humana e o desenvolvimento de fenômenos de crises estão se tornando

cada vez mais difíceis de distinguir por causa da complexidade crescente do sistema fazendo com que muitos sistemas estáveis sejam influenciados por pequenas mudanças que podem afetar sua estabilidade. O pensamento corrobora a teoria ator-rede de Bruno Latour (2000), que preconiza a indissociação entre sociedade e natureza e do filósofo Félix Guatarri (1989), que propõe a relação dos três sistemas: meio ambiente, relações sociais e subjetividade humana.

Para Faulkner (2001, p. 146) é claro: “enquanto desastre, felizmente, são ocorrências relativamente raras e, em certas medidas, aleatórias, também é verdade que nenhum destino está imune a esses eventos”. Ainda, Fink enfatiza a onipresença da condição do “limite do caos” sugerindo que os negócios geralmente estão com uma crise esperando para acontecer ou seja, “sempre que você não estiver em crise, você estará em uma pré-crise, ou modo prodrômico” (FINK, 1986, *apud* FAULKNER, 2001). Ainda, Faisal, Albrecht e Coetzee (2020) acrescentam que, quando não em crise, os destinos estão em um programa de limbo pré-evento, quase esperando que algo aconteça.

Para a Teoria do Caos, no entanto, uma crise também pode se referir a eventos como um ponto de virada para algo melhor ou para pior. Para essa teoria, o caos é algo essencialmente criativo, ao invés de um processo destrutivo. Uma vez que um sistema é empurrado além de algum ponto crítico por alguma crise, ele pode ser destruído, restaurado para uma configuração semelhante ao seu estado pré-crise, ou pode surgir uma configuração totalmente nova e mais eficaz (FAULKNER, 2001)

Um destino turístico abrange sistemas sociais, econômicos, ambientais e físicos conectados e as respostas a choques induzidos externamente devem levar em consideração as relações mais fluidas entre as várias partes envolvidas. Ou seja, tais sistemas estão frequentemente à beira do caos e um único evento pode colocar em prática uma reação em cadeia que tornam o *status quo* pré-evento não mais viável. Assim, o caos criado pelas crises pode ser um processo com o potencial para criar novas e melhores configurações. Nesse sentido, Faulkner (2001) considera que a crise pode atuar como um gatilho ou catalisador para uma indústria do turismo mais sustentável e adaptável a um destino. Essas questões são especialmente importantes quando se consideram destinos e populações vulneráveis.

2.3 A Vulnerabilidade no Turismo

Tito e Araújo (2019) manifestam que crises no turismo não afetam todos os grupos sociais da mesma forma. Se considerada a estrutura do setor – globalmente, cerca de 80% dos empreendimentos são compostos por micro, pequenas e médias empresas (KUKANJA; PLANINC; SIKOŠEK, 2020), sendo a mão-de-obra é essencialmente feminina (MENSAH; BOAKYE, 2021) – eventos de crise podem trazer consequências drásticas a organizações locais, que tradicionalmente dispõem de pouca margem para perdas, repercutindo fortemente nas comunidades em que estas atuam. Em destinos em que o turismo é o principal sustentáculo econômico, a situação é ainda pior.

Devido à sua insularidade, ao seu tamanho relativamente reduzido, aos seus ecossistemas frágeis, à sua população reduzida e ao fraco potencial econômico – diante das restrições de espaço e recursos – ilhas encontram-se numa situação delicada quanto às possibilidades de desenvolvimento econômico, colocando o turismo como uma das poucas opções de emprego e renda para a população (CORDEIRO, 2016). Para a Organização das Nações Unidas (ONU), características como a forte dependência no turismo, o fraco mercado doméstico, a falta de diversificação de mercados de origem e a dependência do transporte aéreo, ameaçam as Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento (SIDS – do inglês: *Small Island Developing States*) e colocam suas populações na mira das consequências mais críticas de uma crise (UNITED NATIONS, 2021).

A dependência de qualquer mercado de uma única fonte de renda reduz significativamente a sobrevivência de organizações durante crises. Para Chen, Law e Zhang (2021), portanto, deve-se promover políticas que apoiem a diversificação da economia, caso contrário, comunidades locais estarão mais frágeis e menos resiliente a crises.

De acordo com Brumatti (2020), as concessões turísticas em áreas naturais protegidas – que é o caso de muitos ambientes insulares – emergem como alternativa para democratização dos benefícios, mas, ao serem gerenciadas de forma equivocada, acabam por apresentar limitações para o desenvolvimento sustentável local. Estudos como os realizados por Pantin (1999), Ghina (2003), Cushnahan, (2004), Mycoo (2014), Carr e Liu, (2016), Podhorodecka (2018), Giampiccoli, Abdul Muhsin e Mtapuri (2020), Pounder (2021) e Rudge (2021) mostram que o turismo sustentável nos Pequenos Estados Insulares em

Desenvolvimento tem sido uma preocupação para pesquisadores ao longo dos anos.

No entanto, Rudge (2021) afirma que, ainda que os desafios de gestão de ambientes insulares se intensifiquem durante uma crise e que destinos e populações mais pobres sejam sobrecarregadas e careçam de recursos adequados para mitigar e recuperar a estabilidade, é possível desenvolver mecanismos para tornar essas regiões e comunidades mais seguras e sustentáveis.

Deve-se, portanto, garantir a prosperidade, segurança, coerência social e cultural local, além de colaborar para o atendimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), essencial para a construção de uma sociedade mais fortalecida e resiliente. Nos últimos anos, no entanto, o atendimento a estes objetivos tem sido preterido diante da brusca eclosão global de uma crise sanitária.

2.4 Crises Sanitárias

A história da humanidade foi marcada por crises causadas por pragas e surtos de doenças durante milênios. Também na literatura acadêmica são muitos os exemplos de crises sanitárias que afetaram o turismo de forma drástica.

Segundo Hall, Scott e Gössling (2020), crises sanitárias foram essencialmente transformadoras por causa de seus enormes impactos demográficos e os efeitos que tiveram nos sistemas de produção e na capacidade das sociedades de se adaptarem às mudanças.

Particularmente nos últimos 50 anos, o mundo experimentou surtos relacionados à saúde com diferentes níveis de infecções e taxas de mortalidade (ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021) que tiveram impactos sobre as atividades turísticas nos destinos atingidos (BHATI; UPADHAYAYA; SHARMA, 2016; U; SO, 2020). Neste sentido, Chen, Law e Zhang (2021) relatam os tipos de crises sanitárias que podem afetar a experiência ou mesmo todo o fluxo turístico de um destino:

- Doenças transmitidas por vetores e roedores;
- Doenças transmitidas por alimentos e pela água;
- Doenças transmitidas pelo ar, adquiridas principalmente por meio da transmissão aérea de patógenos em viagens, incluindo transmissão de gotículas, transmissão de núcleos de gotículas e transmissão de poeira;

- Doenças transmitidas por contato direto ou indireto;
- Doenças sexualmente transmissíveis;
- Doenças associadas aos cuidados de saúde, sobretudo doenças infecciosas transmitidas internações ou por medidas de saúde, bem como complicações cirúrgicas;
- Doença transmitidas através do contato humano-animal.

Várias doenças, especificamente aquelas que são contagiosas e transmissíveis pelo ar, cruzam facilmente as fronteiras (ALIZADEH *et al.*, 2019) e, em algum momento da história, todas as regiões do mundo podem ser atingidas, de uma forma ou de outra, por crises sanitárias, impactando negativamente o desenvolvimento turístico de destinos (MAPHANGA; HENAMA, 2019).

Segundo Bhuyian *et al.* (2021), em todas as crises sanitárias citadas há evidências de declínio no número de visitantes, lucros enfraquecidos, desemprego crescente, menos receita do governo e investimento reduzido. Esses abalos podem ampliar desigualdades sociais e econômicas, especialmente nos destinos mais vulneráveis. Para Alizadeh *et al.* (2019), uma epidemia é uma crise emergente e natural, sem intervenção humana e que, obedecendo à Teoria do Caos e da Complexidade, pode trazer, a partir de um único organismo inicial, uma mudança drástica sobre todo o sistema global (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021a).

Até o ano de 2020, a epidemia de Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS) havia sido a crise sanitária de maior impacto nos movimentos turísticos, afetando o setor a curto, médio e longo prazo (ŞENGEL *et al.*, 2020). Os efeitos da SARS no turismo foram globais, ainda que desiguais, e vários países foram impactados em vários aspectos, como social, político e econômico. Na China, por exemplo, o número de turistas em março de 2003, após a eclosão da doença, diminuiu 6,5% em relação ao mesmo período de 2002. Foi o primeiro decréscimo mensal em dez anos no turismo do país. Os resultados em abril foram ainda piores (GU; WALL, 2006).

Também com o surto da Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS) em 2015, a economia doméstica de países asiáticos e o setor de turismo deprimidos não se restabeleceram imediatamente. Os resultados mostraram que a doença contagiosa foi estatisticamente e negativamente significativa para o turismo dos destinos na região atingida, com perdas de bilhões de dólares (CHOE; WANG; SONG, 2021).

Outro exemplo é o surto de Ebola entre 2014 e 2015. A doença reduziu receitas no turismo africano no ano de 2015, dando claros sinais de fragilidade do turismo a este tipo de crise (NOVELLI *et al.*, 2018; WUT; XU; WONG, 2021). A eclosão da doença reduziu a competitividade do continente inteiro, gerando, inclusive, emissão de alertas de viagem para as áreas atingidas, cancelamento de voos (MAPHANGA; HENAMA, 2019) e quedas significativas na geração de empregos no setor (ŞENGEL *et al.*, 2020).

Ainda, a pandemia da Influenza A H1N1, em 2009, impactou de forma importante o turismo internacional em 2010. Todos os continentes, exceto África e América do Sul, tiveram a demanda turística reduzida (HUERTAS; OLIVEIRA; GIROTTI, 2020). No México, por exemplo, apenas poucos dias depois do anúncio da eclosão da doença, o turismo desabou, com a indústria hoteleira amargando taxas de ocupação entre 10% e 30% (SPEAKMAN; SHARPLEY, 2012).

No Reino Unido, a epidemia de febre aftosa (do inglês: *Foot and Mouth Disease*), rompida no início do século, causou uma queda acentuada nas atividades turísticas da região (ŞENGEL *et al.*, 2020). Embora tenha afetado profundamente o turismo, o programa para erradicação da doença não levou em consideração o setor, tratando-a como um problema exclusivamente do meio agrícola (WILLIAMS; FERGUSON, 2005), ainda que a receita anual e a geração de empregos no turismo fossem quatro vezes maiores que as promovidas pela agricultura (DE SAUSMAREZ, 2007b).

Para Smart *et al.* (2021) e Fotiadis, Polyzos e Huan (2021), embora já tenha sido atingido por estes eventos de crise no passado, nenhuma emergência de saúde pública afetou tanto o turismo e o mundo como a pandemia da COVID-19. Para Vărzaru, Bocean e Cazacu (2021), o profundo impacto causado pela pandemia da COVID-19 no turismo nunca poderia ter sido tratado em análises de crises anteriores, agora já vistas como de baixa amplitude. Para os autores, a dimensão do impacto da COVID-19 no setor só pode ser comparada com aquele produzido pela Segunda Guerra Mundial.

2.5 COVID-19

Embora a maioria das pessoas ao redor do mundo já tenha tido contato com um ou mais tipos de Coronavírus durante a vida (Lippi, Sanchis-Gomar, & Henry, 2020), foi a doença do novo Coronavírus (abreviada COVID-19), causada pelo

Coronavírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave 2 (SARS-Cov-2), que se tornou um dos principais problemas mundiais logo após seu surgimento, na China, em dezembro de 2019 (VELLINGIRI *et al.*, 2020), causando importantes danos a sistemas de saúde (NICOLA *et al.*, 2020) e ameaçando a vida de milhões de pessoas (BAUM; HAI, 2020).

De acordo com a Organização Mundial da Saúde, os primeiros casos, na época considerados como suspeitas incomuns de pneumonia, foram relatados em Wuhan, na China, em 31 de dezembro de 2019 (WHO, 2020a) e mencionados oficialmente pela Organização em 04 de janeiro de 2020 (WHO, 2020b), quando o mercado de frutos do mar suspeito de ser a origem da doença já havia sido fechado na cidade chinesa (HUA; SHAW, 2020), trazendo os primeiros sinais do impacto do vírus na sociedade.

Ainda que a transmissão do vírus entre humanos só tenha sido confirmada em 22 de janeiro de 2020 (WHO, 2020c), junto com a declaração de Emergência de Saúde Pública na província de Hubei (HUA; SHAW, 2020), antes disso, no dia 13 do mesmo mês, o primeiro caso internacional do novo Coronavírus estava sendo confirmado na Tailândia (WHO, 2020d), lançando um alerta para organismos de saúde do mundo inteiro. Foi o caso do Brasil. Em 16 de janeiro de 2020, o Ministério da Saúde brasileiro publicou pela primeira vez o monitoramento de eventos internacionais de pneumonia em seu boletim epidemiológico (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020a). Na ocasião, a notícia ocupava apenas 3 das 19 páginas da edição, cujo grande destaque era o alerta para monitoramento da febre amarela.

Em 30 de janeiro de 2020, com mais de 7 mil casos e 170 mortes no mundo, a OMS declara Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional para a COVID-19 (WHO, 2020e), seguida pelo Ministério da Saúde do Brasil, com a declaração de Emergência de Saúde Pública de Importância Nacional em 03 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020).

A partir de fevereiro de 2020, cerca de um mês após os primeiros relatos sobre o vírus por autoridades chinesas, o mundo passou a sentir impactos mais generalizados. Até então restrito quase que exclusivamente ao território de origem, com 98,9% dos casos e 100% das mortes na China em 01 de fevereiro de 2020 (WHO, 2020f), o novo Coronavírus se espalhou para quase todos os continentes e, já no dia 16 de março de 2020, o número de casos fora da China era superior aos casos neste país (WHO, 2020g), com a Europa se tornando o novo epicentro da

doença e a OMS classificando o vírus como pandemia em 11 de março de 2020 (GHEBREYESUS, 2020; HUA; SHAW, 2020; LAL *et al.*, 2020; NAKADA; URBAN, 2020; WHO, 2020h).

Com o vírus circulando em diferentes regiões e com diversos países enfrentando transmissões comunitárias, isto é, quando não se é possível identificar a fonte do contágio, novas realidades e desafios surgiram. De acordo com o Diretor Geral da OMS, “alguns países lutam com a falta de capacidade; alguns países lutam com a falta de recursos; alguns países lutam com a falta de determinação” (GHEBREYESUS, 2020, parag. 2, em tradução livre). Com a disseminação do vírus, os sistemas de saúde sobrecarregados pelo grande número de pacientes com quadros graves da doença e a falta de equipamentos, materiais e profissionais de saúde para lidar com o cenário caótico e inesperado instaurado pelo novo Coronavírus (LIPPI; SANCHIS-GOMAR; HENRY, 2020; VERELST; KUYLEN; BEUTELS, 2020), os casos fatais cresceram exponencialmente (CHATTERJEE; GERDES; MARTINEZ, 2020) e, apenas três meses depois das primeiras infecções, o mundo já contabilizava 750.890 casos e 36.405 mortes (WHO, 2020i).

Diante disso, medidas de *lockdown* e de isolamento social precisaram ser implementadas até nas maiores economias do mundo, com países como Alemanha, França, Espanha, Estados Unidos e a própria China tomando medidas extremas como proibição de circulação, suspensão de vistos, fechamento de fronteiras e permissão de funcionamento apenas de atividades essenciais (COLLIVIGNARELLI *et al.*, 2020; DINIZ *et al.*, 2020; LIPPI; SANCHIS-GOMAR; HENRY, 2020; NIEWIADOMSKI, 2020; WEN *et al.*, 2020). Embora imprescindíveis para conter o avanço do vírus (GHEBREYESUS, 2020; VELLINGIRI *et al.*, 2020), tais medidas e o contexto enfrentado trouxeram importantes e, de modo geral, negativas implicações para a população mundial, exigindo cautela, planejamento e prontidão nas ações do poder público.

Além dos prejuízos sociais, a doença também provocou efeitos financeiros até então incalculáveis. O fechamento de atividades não essenciais, a orientação para não circulação e o medo da doença e da própria crise financeira levaram à redução da força de trabalho em muitos setores da economia, causando a perda de muitos empregos (NICOLA *et al.*, 2020). Na maioria dos países atingidos, grande parte do comércio, escolas, organizações esportivas e igrejas foram fechados. Níveis de produção caíram. Pequenas empresas que tinham operações

relativamente estáveis fecharam da noite para o dia, acarretando na demissão de funcionários e cortes salariais (ROGERSON; ROGERSON, 2020). Assim, a economia de muitos países encarou desafios de uma alta inflação e elevação nas taxas de desemprego como resultado da falta de produção e da redução da renda e do gasto das famílias (CHAKRABORTY; MAITY, 2020). Neste cenário, o turismo paralisou e assumiu a liderança no corte de gastos dos consumidores (ANDRADE, 2020).

O isolamento de um navio de cruzeiro no Japão transportando turistas infectados com o vírus foi o marco inicial da tragédia que continuou a se desenrolar no setor. As infecções e mortes a bordo retrataram o futuro delicado do turismo e da indústria hoteleira em todo o mundo (KAUSHAL; SRIVASTAVA, 2021), figurando como um dos setores mais profundamente ligado ao vírus.

Em seu desdobramento, a pandemia da COVID-19 fechou fronteiras, forçou o distanciamento social, atracou navios, estacionou aviões e colocou em quarentena mais da metade da anteriormente hipermóvel população mundial, desencadeando crises de ansiedade em massa e abalando o turismo em seu núcleo.

Os países mais expostos a grandes fluxos turísticos globais ficaram mais vulneráveis a infecções e mortes causadas pela COVID-19, sendo estimado que o aumento de 1% nas chegadas e partidas de turistas eleva o nível de casos e mortes em até 1,4% (VĂRZARU; BOCEAN; CAZACU, 2021). Assim, já no primeiro ano da pandemia, Prideaux, Thompson e Pabel (2020) consideravam que as viagens internacionais só deveriam retornar após a administração ampla de uma vacina contra a doença, depois do mundo enfrentar uma segunda onda da doença.

A relação é bilateral. Assim como o turismo, crescente e globalmente conectado, pode promover impacto negativo na proliferação das doenças, estas, ao impedir ou limitar a circulação de pessoas, também gera impacto no desenvolvimento do setor (CHEN; LAW; ZHANG, 2021).

Diferente de pandemias e epidemias anteriores, onde o número de turistas volta a aumentar desde o controle do surto localmente, com a COVID-19 o efeito de retorno do turismo pode ser moroso até para destinos que não tenham sido diretamente infectados. A crise é global (ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021) e de acordo com Gössling, Scott e Hall (2020), a pandemia da COVID-19 pode mudar, de forma sistêmica, a sociedade, economias nacionais e o turismo global.

Pela amplitude da crise, mesmo especialistas não podiam prever os potenciais desdobramentos no turismo. Não existia um referencial histórico que pudesse ser usado diretamente para tratar dos impactos da COVID-19 no turismo, haja vista que crises anteriores foram de diferente tipo e complexidade (KUKANJA; PLANINC; SIKOŠEK, 2020).

Essas incertezas foram destacadas pela mudança abrupta no tom dos comunicados da Organização Mundial do Turismo em um intervalo de poucas semanas desde a eclosão da pandemia. Em 6 de março de 2020, a Organização estimou que a pandemia faria com que as chegadas de turistas internacionais diminuíssem de 1-3% (em comparação com 2019), em vista do crescimento previsto de 3-4%. Semanas depois, em 26 de março, um comunicado atualizou esta avaliação para uma perda de 20-30% nas chegadas internacionais (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020). Ao final do ano, a queda efetiva atingiu um índice superior a 70% (UNWTO, 2020c).

Também, ainda que o surto da COVID-19 tenha sido declarado uma emergência de saúde pública de preocupação internacional em 30 de janeiro de 2020, a OMS não recomendava qualquer restrição de viagens ou comércio com base nas informações disponíveis na época. Na ocasião, o chefe da Organização, Tedros Adhanom Ghebreyesus, afirmou que proibições e restrições generalizadas de viagens não eram necessárias para interromper o surto e poderiam mesmo aumentar o pânico e o estigma da doença, com poucos benefícios à saúde pública (JAMAL; BUDKE, 2020).

Casos como estes mostram que o turismo internacional não estava preparado para crise de tamanha amplitude, exigindo maior empenho e cuidado do setor para futuras eclosões. Hall, Scott e Gosling (2020) destacam ainda a peculiaridade da COVID-19 para o setor: diferente de outras crises, esta pandemia, que já dura dois anos, teve impacto direto na elaboração de políticas públicas relevantes para o turismo.

Ainda que tenham tido grande impacto no turismo, outras crises levaram um tempo bem menor para recuperação dos impactos no turismo internacional. Na SARS, por exemplo, o turismo global voltou a crescer (em relação à pré-crise) no quinto mês após a eclosão da doença; no 11 de setembro, aumentos já foram vistos a partir do sexto mês; e na crise econômica de 2008, foram necessários dez meses para o setor se reerguer (UNWTO, 2022a). Já não há mais espaço para comparação

entre as consequências da COVID-19 – ainda muito negativas passados dois anos de sua eclosão – e das demais crises enfrentadas pela sociedade moderna no turismo.

Diante disso, Zenker e Kock (2020) apontam que a pandemia da COVID-19 é única em escala e constitui uma combinação de desastre natural, crise sociopolítica, crise econômica e crise de demanda turística com potencial de: afetar a imagem de destinos; criar marcas profundas no pensamento e sentimento do turista, mudando a forma como estes viajam; alterar a receptividade de moradores com os visitantes; mudar a forma como o setor está estruturado, prejudicando pequenos operadores, que tem menor capacidade de implementar processos inovadores – fundamentais na recuperação do turismo.

É mister mencionar que o ritmo de recuperação dos destinos, de acordo com a OMT (2022a) continua lento e desigual nas regiões do mundo devido a diferentes graus de restrições de mobilidade, taxas de vacinação e confiança dos viajantes.

No Brasil, por exemplo, a entrada de turistas internacionais caiu 66% em 2020 quando comparado a 2019. De acordo com o Ministério do Turismo, o saldo de contratações e demissões no setor foi de mais de 150 mil vagas de emprego perdidas apenas no mês de abril de 2020. O setor só voltou a ter um saldo positivo de contratação em setembro do mesmo ano. Ainda, nos primeiros doze meses de pandemia, atividades no turismo amargaram uma queda de 59% no faturamento nacional (MTUR, 2021a, 2021b).

Já globalmente, a queda no número de turistas internacionais foi de 73% em 2020 e 72% em 2021, se comparado com o níveis pré-pandêmicos (2019) (WHO, 2021a). Nas SIDS, a queda na chegada de turistas internacionais entre janeiro e dezembro de 2020 foi de 77%, chegando a 99% no mês de junho de 2020. Dados de 2021 (janeiro a setembro) indicam uma suave melhora, com uma redução de 68% em relação ao mesmo período de 2019. Em relação às sub-regiões definidas pela Organização, o Caribe teve a melhor recuperação, com uma queda de “apenas” 37% em 2021 em relação aos números de 2019 (UNWTO, 2022a, 2022b).

2.6 O Impacto da Pandemia no Cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Ainda que os números do Caribe superem a média global, de acordo com Figueroa e Rotarou (2021) e Filho *et al.* (2020), devido à pandemia, destinos

insulares viram suas receitas diminuir significativamente e as taxas de pobreza aumentarem. É o caso de Barbados, com 44% do PIB ligado ao turismo, onde os impactos da pandemia causaram uma recessão significativa, deixando a região com perspectivas sombrias (RUDGE, 2021). De forma similar, Fiji, que tem 37% dos empregos relacionados ao turismo, teve previsão de redução do PIB de aproximadamente 5%, com aumento do desemprego em toda a região (FILHO *et al.*, 2020); o mesmo aconteceu com Mallorca, que viu milhares de famílias dependentes de benefícios sociais após a parada do turismo (FIGUEROA; ROTAROU, 2021). Ainda para Filho *et al.* (2020), o aumento da pobreza em SIDS do Pacífico e do Leste Asiático pode ter piorado a vida de 24 milhões de pessoas que já viviam na faixa da pobreza.

É evidente que destinos e populações estreitamente ligados ao turismo são os que mais sofrem com os efeitos da pandemia ao redor do mundo (BHUIYAN *et al.*, 2021). Isto tem impacto direto sobre o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que busca, entre outras ações, erradicar a pobreza, garantir trabalho decente e crescimento econômico e reduzir desigualdade.

À medida que a pandemia da COVID-19 se intensificou ao redor do mundo e a circulação de pessoas despencou, os impactos da (não)atividade humana passaram a ser notados por toda a parte. Na Índia, com a queda drástica nos índices de poluição do ar, moradores relataram ter visto o Himalaia pela primeira vez em suas vidas (MOSTAFANEZHAD, 2020); as águas dos canais de Veneza se tornaram mais claras com a ausência do estresse natural causado pela intensa circulação humana (BRAGA *et al.*, 2020) e pandas em um zoológico de Hong Kong acasalaram pela primeira vez em 10 anos após ficarem livres da presença de visitantes por uma sequência de dias (EVERINGHAM; CHASSAGNE, 2020). Esta combinação de eventos provocada pela COVID-19 fornece *insights* sobre oportunidades para desafiar e mudar o atual *status quo* da economia global (PRIDEAUX; THOMPSON; PABEL, 2020).

No entanto, embora Moreno-Luna *et al.* (2021), Lario (2021) e Marome e Shaw (2021) considerassem, no início de 2021, que a pandemia da COVID-19 era uma oportunidade para fortalecer parcerias, desenvolver políticas mais sustentáveis em concordância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e levar ao fim o modelo de turismo de massa, o que se viu, de acordo com outros autores (MENSAH; BOAKYE, 2021; SUN *et al.*, 2021), foi que a pandemia tem ampliado

desigualdades sociais e de gênero e afetado desproporcionalmente o Sul Global. Um exemplo dessa desigualdade é observar que países ricos, que representam 16% da população mundial, tinham garantido para seus cidadãos 60% das vacinas disponíveis até outubro de 2021 (BHUIYAN *et al.*, 2021). Ainda, Alvarenga (2021) destaca que, no Brasil, as taxas de desocupação durante a pandemia foram maiores para mulheres e pretos.

Na Tailândia, por exemplo, ainda que a mitigação dos riscos à saúde pública tenha sido relativamente bem-sucedida, a negligência com populações de baixa renda ligadas ao turismo e a falta de consideração do governo na reconstrução de um setor mais sustentável socialmente e ambientalmente pode ampliar a fragilidade do destino e dilatar desigualdades e injustiças sociais (MAROME; SHAW, 2021).

Por outra perspectiva fica claro que o turismo é resultado, mas também é responsável pela interconexão global; poluição, resíduos e mudanças climáticas; desenvolvimento e crescimento econômico global, nacional e regional; superioridade dos valores do capitalismo na tomada de decisões de pessoas e negócios, mas também nas políticas públicas. Esses paradigmas do setor intensificam crises como a da COVID-19 (SIGALA, 2020), onde o mundo se deparou com dois cenários para a continuidade das atividades turísticas (IOANNIDES; GYIMÓTHY, 2020; ZENKER; KOCK, 2020).

No primeiro, governo e empresas buscam preservar o sistema econômico existente, por meio de apoios financeiros e desregulamentações. Durante a recessão subsequente à crise, clientes também podem preferir o preço mais baixo, e não a opção mais sustentável. No nível empresarial, os recursos financeiros planejados para investimentos em sustentabilidade serão necessários para manter os negócios vivos (IOANNIDES; GYIMÓTHY, 2020). Neste sentido, Kideghesho *et al.* (2021) reconhecem que as perdas de receita no turismo podem ter impacto no investimento em ações de conservação ambiental.

À medida que a pandemia diminui, o mundo ficará mais pobre e dividido, o que não é ideal para uma forte recuperação da economia no turismo, muito menos para um esforço estratégico coordenado direcionar a atividade para a sustentabilidade. Haverá fortes pressões políticas e industriais para 'reiniciar' a economia o mais rápido possível e gerar empregos em um período de grande recessão econômica global (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020, p. 13, em tradução livre)

Já o segundo pode constituir uma verdadeira mudança de paradigma. Devido ao choque externo, muitas empresas de turismo fecharam e as pessoas passaram a ter menos renda disponível para viajar. Dessa forma, o turismo mudará tanto por consequência quanto pela necessidade de se manter (EVERINGHAM; CHASSAGNE, 2020). Esta pode ser uma oportunidade de entrada no mercado para o desenvolvimento de novos modelos de negócios. Tendo visto que o investimento em iniciativas sustentáveis e desempenho financeiro estão positivamente correlacionados no turismo, é possível que novos negócios utilizem esses princípios e possam estar mais abertos à mudança, à inovação (ZENKER; KOCK, 2020) e à inclusão de pessoas no processo, adotando uma postura voltada à diminuição das desigualdades e respeito ao meio ambiente (KAKWANI *et al.*, 2014).

Diante dos cenários, Everingham e Chassagne (2020) defendem que a catástrofe provocada pela COVID-19 deve servir para que o setor repense seu modo de (hiper)consumo, oferecendo aos destinos que enfrentam problemas de vulnerabilidade social e/ou turismo em excesso uma chance de reavaliar seu planejamento e desenvolvimento turístico para garantir a sustentabilidade e o atendimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (WEN *et al.*, 2020). A partir da crise atual, é preciso se pensar em uma sociedade de decrescimento, onde qualidade de vida, equidade, não materialismo, senso de comunidade, entre outros princípios sejam respeitados, e que o turismo possa atuar como meio de coesão social, inclusão e fortalecimento de conexões humanas (EVERINGHAM; CHASSAGNE, 2020).

Para Benjamim, Dillette e Alderman (2020), embora à primeira vista pareça que a COVID-19 esteja criando crises no turismo, o que a pandemia está fazendo é descortinar os problemas já existentes e as vulnerabilidades e injustiças já enfrentadas. Os autores consideram que a doença expôs “o grau em que se permitiu uma dependência excessiva dos dólares dos turistas e um grande número de turistas sem controle por muito tempo” (*ibid.*, p. 3, em tradução livre).

Para a Organização Mundial do Turismo e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNPD, do inglês: *United Nations Development Programme*), o turismo tem um grande potencial para impulsionar todos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a partir do alinhamento de políticas, investimentos e operações (UNWTO; UNDP, 2017).

Assim, no atual cenário de redesenho do turismo global, é salutar que gestores públicos trabalhem para proteção dos direitos e meios de subsistência das comunidades e dos trabalhadores do turismo, contrariamente à busca incansável pelo crescimento econômico perpétuo dos destinos. Para Everingham e Chassagne (2020) não há alternativas, principalmente porque novas crises podem surgir a qualquer momento e o retorno do turismo aos níveis pré-COVID-19 pode ser não a solução, mas o verdadeiro problema que o setor pode enfrentar (BROUDER, 2020; HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020).

3 GESTÃO DE CRISES NO TURISMO

Crises existem, sejam elas conhecidas e esperadas ou não. Seus desdobramentos, no entanto, vão depender de como os fatos são gerenciados pelos responsáveis. De acordo com Malhotra e Venkatesh (2009), o termo “gestão de crise” começou a ser usado desde a década de 1960, para tratar de processos diplomáticos e de resolução de conflitos. Pouco depois, em 1980, Arbel e Bargur (1980) classificam a gestão de crises em três fases: políticas pré-crise, destinadas a reduzir a sensibilidade do setor a crises; políticas de resposta, quando a crise já é uma certeza e impacta a atividade; e uma terceira fase, para implementação de medidas suplementares de longo prazo. Essa categorização inicial, embora simplificada em relação a modelos mais recentes, perdura até hoje.

No turismo, uma boa gestão de crise pode levar a um setor mais coeso, com um melhor fluxo de informações entre os envolvidos e mesmo desenvolver novas estruturas organizacionais (SCOTT; LAWS, 2006). Na ausência de uma gestão adequada, a crise pode ameaçar a subsistência de destinos e comunidades (DE SAUSMAREZ, 2007b).

Neste contexto, Santana (2004) define a gestão de crises como um esforço contínuo e holístico que as organizações realizam de forma eficiente para compreender e prevenir uma crise, bem como para gerir as que surgem, tendo em consideração o interesse dos envolvidos. No mesmo sentido, Prayag (2018) estabelece que, de acordo com pesquisadores de diversas áreas, a gestão de crise envolve prevenção, planejamento, resposta, recuperação e aprendizagem. Smart *et al.* (2021) consideram que este é um processo sistemático, projetado para diminuir ou prevenir danos que podem ser causados por eventos de crise.

Assim, os gestores precisam encarar a evolução de uma crise como uma série de etapas que abrangem a detecção, prevenção, preparação, contenção, limitação de danos e recuperação. Eles devem ser proativos, não reativos, procurando prever situações de crise e se preparando para seus diferentes cenários (GHADERI; MAT SOM; HENDERSON, 2012; GURTNER, 2016).

Outro fato a se observar é que muitas crises emitem sinais de alerta antes de se manifestarem, ainda que não seja uma regra universal. Dessa forma, a detecção destes sinais pode ser a primeira resposta à (futura) crise, ajudando a reduzir seus efeitos ou mesmo evitando sua ocorrência. Para Ghaderi, Mat Som e Henderson

(2012) e Paraskevas e Altinay (2013), aprender com crises anteriores e gerenciar o conhecimento adquirido com a resposta a elas é pré-condição para obter sucesso na detecção e captura de sinais, através da definição de casos e reconhecimento de padrões. A eficácia neste processo depende do quão preparada está a organização responsável (PARASKEVAS; ALTINAY, 2013).

Em destinos em que o turismo se mostra (ou se mostrava) uma atividade de moderada estabilidade ao longo do ano, há (ou havia) uma acomodação natural do setor em não buscar se preparar para um cenário de completa interrupção da atividade. Para Ghaderi, Mat Som e Henderson (2012), a falta de preparação sugere uma suposição de invulnerabilidade e inflexibilidade. Como resultado, não é surpresa ouvir do dirigente de uma Organização de Gestão de Destino “admito que não havíamos analisado um plano de gestão de crise do turismo e nenhum orçamento foi alocado a ele” (GHADERI; MAT SOM; WANG, 2014, p. 638, em tradução livre)

Diante disto, Pennington-Gray *et al.* (2011) e Wang e Ritchie (2012) insistem que a vivência de uma crise é o maior fator motivador para se planejar para crises futuras. Para os autores, a experiência adquirida com eventos como o 11 de setembro, a epidemia de SARS ou mesmo uma crise situacional em determinada organização faz com que os responsáveis fiquem mais conscientes e preparados para eventos semelhantes no futuro.

Esta preparação, reitera Santana (1998), serve especialmente para evitar ocorrência de crises e preparar uma melhor proteção contra possíveis impactos e deve começar bem antes da eclosão de um evento indesejado, fornecendo planos e recursos para sua recuperação. Niininem e Gatsou (2007) também apontam para a necessidade desse planejamento antes da crise acontecer, reduzindo a probabilidade de uma organização ser colocada diante de uma total surpresa. Para Alizadeh *et al.* (2019), na gestão de crise deve-se buscar a eliminação e redução das vulnerabilidades nos diferentes estágios do ciclo de vida do evento.

Gestão de crises não é pesquisar e planejar contingências para cada possível crise que possa ocorrer, mas sim desenvolver a capacidade dentro da organização para reagir de forma flexível e tomar as decisões rápidas certas que serão necessárias quando uma crise acontecer (CLARCK; HARMAN, 2004, p. 40, *apud* BONN; RUNDLE-THIELE, 2007, p. 619, em tradução livre)

Para Pforr e Hosie (2007) e Huang, Tseng e Petrick (2007), no turismo, a gestão de uma crise lida com o reconhecimento do evento dentro do destino e as ações tomadas para sua recuperação e reconstrução. Já Novelli *et al.* (2018), Speakman e Sharley (2012) e Prideaux (2004) consideram que essa gestão deve abordar o desafio imediato, garantindo a segurança dos turistas e da comunidade residente. Para superar essas adversidades, os destinos precisam se envolver num planejamento de resposta rápida e de longo prazo.

No entanto, Novelli *et al.* (2018) alertam que conceber e implementar políticas e estratégias de gestão de crises é um processo complexo, devido à natureza fragmentada do setor turístico, do contexto político e social do local da crise, da sua duração e demais características únicas. Além do mais, acontecimentos negativos em um destino turístico têm o potencial de envolver e impactar toda a cadeia produtiva, reduzindo sua capacidade de resposta (GKOUMAS, 2021; TITO; ARAÚJO, 2019).

De acordo com Zhang *et al.* (2021) e Kukanja, Planinc e Sikosek (2020), empresas e organizações que atuam na área do turismo, ainda que contêm com previsões de recuperação e sejam geralmente adaptáveis e autossuficientes, não são capazes de capturar os impactos de eventos inesperados, devendo ajustar continuamente suas abordagens para uma melhor adaptação às circunstâncias repentinas.

Nesse enquadramento e considerando que o turismo é dominado por empresas de pequeno e médio porte, Racherla e Hu (2009) argumentam que apenas uma rede colaborativa pode fomentar estratégias para gerenciar crises que afetam a sustentabilidade da atividade, haja vista que a maioria destas organizações têm apenas uma pequena margem de erro para operações diárias, o que as priva de investir tempo e recursos para situações de incerteza (CARTY, 2021).

Assim, o envolvimento das partes interessadas dos setores público e privado e a cooperação total entre eles é essencial para uma recuperação efetiva de uma crise no turismo (DE SAUSMAREZ, 2007b). Essa gestão deve ser uma competência central para gestores de destinos ou negócios turísticos, e estratégias devem ser desenvolvidas para lidar com impactos e proteger comunidades (RITCHIE, 2004), através da criação de planos que deem suporte aos imprevistos.

Já para Litvin e Alderson (2003), Henderson (2003) e Ritchie (2008) é consenso que uma resposta positiva a uma crise requer no mínimo os três

elementos: um plano de gestão de crises formal e bem pensado para reconhecer potenciais áreas de crise e elaborar medidas preventivas e políticas de enfrentamento; a nomeação de uma força-tarefa permanente de gestão de crises com impacto no turismo, com atribuição de responsabilidades e; designação de um centro de gestão de crises equipado com meios adequados para acesso a dados e divulgação de informações.

É fundamental ainda haver flexibilidade, avaliação e modificação potencial para o desenvolvimento e implementação de ferramentas específicas a depender da natureza da crise (sua magnitude, escala e pressão de tempo) e a resposta às estratégias alocadas (RITCHIE, 2004), com envolvimento de todos os *stakeholders* (setor público, privado e terceiro setor) (CHAN; NOZU; ZHOU, 2020).

A adequação destas estratégias pode permitir a redução de danos, retorno ao *status quo* ou reinvenção da atividade em um destino (GHADERI; MAT SOM; WANG, 2014). É o caso da gestão dos ataques terroristas do 11 de setembro, como exemplificam Blake e Sinclair (2003). Em pesquisa realizada pelos autores, na ausência de políticas de compensação no turismo, como subsídios e reduções de taxas e impostos, a crise teria como efeito a diminuição do PIB em quase US\$ 30 bilhões e a perda de mais de meio milhão de empregos.

Nas sessões seguintes, serão trabalhados elementos e estratégias de gestão de crise e novos exemplos de como destinos têm trabalhado diferentes crises ao redor do mundo, em especial, a da pandemia da COVID-19.

3.1 Elementos da Gestão de Crise

3.1.1 O Plano de Gestão de Crise

De Sausmarez (2007b) justifica que ter um plano de gestão de crise significa não apenas que a reação a uma crise pode ser mais rápida, mas que também, através dele, é possível determinar prioridades e racionalizar as operações, controlando os recursos disponíveis.

Ainda, para De Sausmarez (2004) e Ritchie (2008), esse plano deve conter mecanismos para sua ativação, quais as possíveis crises, objetivos claramente definidos, prospecção de cenários, mecanismos de gatilho e ações estratégicas tanto para o momento da crise, quanto para depois dela. No caso das ações, deve-se incluir coleta de informações e desenvolvimento de relacionamento com outros órgãos e *stakeholders* internos e externos ao turismo, mas ainda um plano tático ou

operacional de tarefas atribuídas, incluindo aviso, confirmação, mobilização, fornecimento de informações, transporte, etc.

No entanto, como Ritchie (2004) já havia alertado, deve-se tomar cuidado para deixar espaço para improvisação, pois cada crise é diferente e precisa haver uma abordagem flexível. Ainda, até que ocorra uma crise, não há uma maneira real de testar a eficácia de um plano de gerenciamento de crise, exceto por meio de cenários simulados de tomada de decisão e de coletivas de imprensa com computadores gerando situações e variáveis complexas que levem as mentes dos entrevistados a problemas potenciais e possíveis ações e soluções (DE SAUSMAREZ, 2004).

De modo geral e com base em experiências anteriores, Jamal e Budke (2020) consideram que autoridades devem prever em um plano de crise: responsabilização por comunidades locais durante o caótico estágio inicial das crises ou de crises em potencial; estratégia de treinamentos para profissionais do setor para atuação conforme legislação vigente; abertura e manutenção de canais de comunicação entre autoridades do turismo e a equipe responsável pela crise, para troca de informações atualizadas e planejamento de um plano de resposta estratégica. Estruturas institucionais globais (como Organização Mundial do Turismo, Organização Mundial da Saúde e WTTC) devem ser ouvidas para auxiliar na elaboração de respostas às emergências de saúde de forma estratégica.

Reiterando as informações acima, pesquisas apontam que os erros mais comuns no planejamento são: não prever a necessidade de treinamento, não designar equipes, ter sistemas de informação e comunicação falhos e criar cenários e simulações muito otimistas ou desconsiderando o aprendizado obtido em crises anteriores (VARGAS-SÁNCHEZ, 2018).

3.1.2 O Comitê de Gestão de Crise

Os planos de crise terão eficácia limitada a menos que as pessoas necessárias para implementá-los estejam diretamente envolvidas em seu desenvolvimento e teste (MCCOOL; MCCOOL, 2010). Para isso, comitês de crise devem ser criados para representar todos os *stakeholders* do setor. As funções e responsabilidades individuais devem ser claramente definidas e a prestação de contas inequívoca (DE SAUSMAREZ, 2004).

Ainda, para superar crises, seja por qual modelo e ação for, destinos precisam de líderes. Macnamara (2021) destaca que estes devem atuar na prevenção, planejamento e controle de crises. Os gestores devem estar sempre visíveis e serem ágeis e engajados para processar grandes quantidades de informações necessárias para a tomada de decisão. Além disso, as equipes de gerenciamento de crises precisam ser pequenas e centralizadas, pois grandes equipes de gerenciamento podem se tornar difíceis ou impossíveis de coordenar, perdendo a consistência das mensagens.

Pappas (2019) considera que a tomada de decisão na gestão de crise no turismo deve ser feita pelo comitê de crise após a escuta de autoridades, cientistas, gestores administrativos, forças de segurança e representantes locais dos setores envolvidos. Em alguns casos, por exemplo, uma crise pandêmica, é essencial contar com especialista(s) da área no time de enfrentamento à crise para acelerar e dar maior confiabilidade à resposta.

Ritchie (2008) e Jawabreh (2019) consideram que um comitê de crise deve apresentar o seguinte comportamento: tomar iniciativa e assumir responsabilidades; respeitar o interesse público; ter resposta rápida, clara, honesta e baseada em dados atualizados; demonstrar simpatia com as vítimas e seus familiares; e reconquistar a credibilidade, garantindo que uma crise semelhante não ocorra no futuro, ou ocorra com os impactos minimizados.

Ainda, gerenciar uma crise requer habilidades de liderança únicas (MCCOOL; MCCOOL, 2010). Eventos de crise geralmente criam ambientes sensíveis ou mesmo hostis onde os líderes, invariavelmente, precisam tomar decisões multifacetadas e de longo alcance com informações limitadas ou mutáveis. Assim, a liderança na gestão de crises implica ter uma mente aberta e a capacidade de fazer escolhas racionais e responsáveis em condições extremas e desfavoráveis (POUNDER, 2021).

Uma das principais responsabilidades do comitê de crise é manter a mídia informada (DE SAUSMAREZ, 2004) assumindo as responsabilidades de gerenciar, com seriedade, o evento (HENDERSON, 2003).

3.1.3 A Comunicação na Gestão de Crise

A comunicação de uma crise entre os *stakeholders* do turismo de um destino é essencial (SAUSMAREZ, 2004). Mantê-la clara durante todo o período de crise

não apenas aumenta a conscientização do público, mas também reduz a ansiedade causada pelas incertezas do evento indesejado. Ainda, a comunicação regular entre os departamentos governamentais, entre os setores público e privado e entre estes e a população facilita a coordenação, aumenta o progresso das ações e combate o desenvolvimento de imagens negativas (KHAN, 2021).

De acordo com Fall e Massey (2006), comunicação de crise é a atividade de gestão estratégica que direciona toda a comunicação com as partes interessadas durante uma crise. Para os autores, a comunicação de crise deve estar presente em todas as etapas da gestão de crise, seguindo o fluxo: desenvolvimento de um plano de comunicação (fase preparatória); implementação do plano de comunicação pelos membros da equipe de crise em colaboração com os *stakeholders* (fase de resposta à crise); respostas para elevar a confiança dos *stakeholders* e turistas em potencial (fase de recuperação).

Para ser eficaz, um plano de gerenciamento de crise requer comunicação interna e externa de crise, onde a comunicação interna se refere à manutenção do fluxo de informações de crise dentro de um destino e seus *stakeholders*; e a comunicação externa exige, em grande parte, o uso adequado dos meios de comunicação de massa (RITCHIE, 2008), enfatizando o canal de comunicação, a mensagem e o público-alvo (LIU; PENNINGTON-GRAY, 2015).

Para Gkoumas (2021) e Oshins e Sonnabend (1998), o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação detalhada com metas e objetivos claros pode moderar o impacto negativo de uma crise, fornecendo uma resposta rápida e acessível às necessidades de informação da mídia e do público. Ainda, Ritchie (2008) estabelece que para gerir a comunicação de uma crise é necessário um centro de comando, ou seja, um local com instalações específicas e recursos necessários para subsidiar as operações da equipe e contato com autoridades, imprensa e demais interessados.

De acordo com Chan, Nozu e Zhou (2020) e Faulkner (2001), falhas na estratégia de comunicação podem ter consequências desastrosas e mesmo ter impacto desproporcional e superior ao causado pela crise. Ainda, a preocupação com rumores e comunicações falsas é uma preocupação antiga, conforme relatam Oshins e Sonnabend (1998).

De acordo com Schroeder e Pennington-Gray (2015), para construir credibilidade junto aos envolvidos, os destinos devem divulgar informações sobre a

crise obtidas através de organismos oficiais, tanto locais, como Corpo de Bombeiros ou mesmo internacionais, como Organização Mundial do Turismo.

Neste cenário, a mídia é reconhecida como um importante ator no desenvolvimento de estratégias eficazes de resposta a crises que afetam o turismo. Isso se deve à sua capacidade coletiva de colocar pressão sobre os formuladores de políticas para fornecer ajuda e de trabalhar com Organizações de Gestão de Destinos para disseminar informações para potenciais futuros visitantes e para comunidade em geral (SCHWEINSBERG; DARCY; BEIRMAN, 2020)

Para isso, a cobertura da mídia é essencial para moldar a imagem do destino para potenciais visitantes e para transmissão das mensagens adequadas para o público geral (HUANG; TSENG; PETRICK, 2007). A teoria Social Cognitiva indica que a mídia acelera diretamente as mudanças de comportamento ao informar, motivar e orientar as pessoas e que, por sua vez, as pessoas se engajam em comportamentos por seus altos benefícios e baixos riscos (YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021). Embora não possa ser controlada, esforços podem ser feitos – como, por exemplo, manutenção de frequência e contato oficial para informações – para gerenciar a produção midiática a fim de promover reportagens mais precisas e equilibradas (GHADERI; MAT SOM; HENDERSON, 2015)

Liu e Pennington-Gray (2015) usam como exemplo de impacto da crise de infestação de percevejos em um destino turístico e de como a cobertura da mídia colocou este evento na linha de frente da preocupação dos turistas, afetando massivamente o setor. Neste caso, o impacto foi causado por mídia tradicional de alto alcance – como é o caso de emissoras televisivas, no entanto, ao longo dos anos, o processo comunicativo foi alterado pela evolução tecnológica e, em circunstâncias limitadoras, o uso de plataformas virtuais podem se tornar o único – ou principal – meio de comunicação (DILLETTE; PONTING, 2020)

Pela frequência que as pessoas acessam essas plataformas, pelo seu poder de conectar bilhões de usuários em tempo real e de afetar a opinião pública através das informações veiculadas, mídias digitais se tornaram um importante canal de informação emergente (YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021; ZHAI; LUO; WANG, 2020). No entanto, Macnamara (2021) destaca que, embora esses canais de informação desempenhem um papel fundamental na transmissão de informações sobre uma crise, alguns não são dignos de confiança, podendo ser considerados, inclusive, contraproducentes. Também Hua e Shaw (2020) mostram que essas

plataformas podem estar repletas de desinformação, incluindo teorias de conspiração e falsas promessas durante uma crise.

No exemplo de crises causadas por pandemias, por exemplo, a desinformação pode incitar as pessoas umas contra as outras, eventualmente levando a problemas sociais. Um tempo de resposta lento, difícil acesso à informação e estratégias inconsistentes (poucos comunicados, frequência mal estabelecida) limitam a eficácia da resposta a uma crise e podem levar a uma queda na confiança de empresas, comunidade e turistas (ZHAI; ZHONG; LUO, 2019).

Para minimizar estes riscos, é importante ter uma voz unificada que represente a gestão da crise: um porta-voz, pertencente à equipe de gestão de crise e frequentemente atualizado e munido das informações mais confiáveis para trabalhar na comunicação interna e externa (YEH, 2020).

Um exemplo bem-sucedido de gestão da comunicação em crise no turismo é o do 11 de setembro. De acordo com Fall e Massey (2006), após o atentado terrorista, o comitê de crise realizou as seguintes ações (massivamente em contato com mídias televisivas, jornalísticas e radialistas – as únicas de grande alcance em operação na época): gerenciamento das solicitações da mídias; desenvolvimento de histórias positivas, como a reabertura do Aeroporto Nacional Reagan; coleta de clipes de mídia dos principais jornais diários para monitorar o sentimento do consumidor; Coordenação de uma campanha de redação de cartas para editores de jornais para gerar histórias mais positivas; Realização de mesas-redondas editoriais; desenvolvimento de estratégias de *talk-show* para programas como “*Good Morning America*” e “*The Today Show*”; comunicação com grupos escolares para incentivá-los a manter seus planos de visitar a cidade e; preparação de comunicados de imprensa e anúncios de eventos especiais.

Para desenvolver uma comunidade turística resiliente que possa se recuperar rapidamente de uma crise, os governos e organizações locais devem não apenas propagar informações sobre a crise com frequência, mas também considerar quais tipos de informação serão eficazes para o público-alvo (YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021). Além disso, para Hemmonsby, Tichaawa e Knott (2021), os governos locais podem desenvolver estratégias de recuperação de crise, fornecendo segurança e informações adequadas sobre o destino, incentivando o comportamento positivo e aumentando a disposição de visitação dos turistas.

3.1.4 Medidas Estratégicas para Gestão de Crise

Ao longo dos anos, muitos autores propuseram medidas estratégicas para gerir uma crise no turismo. Ainda que não tenha desenvolvido um *framework* geral para gestão de crises no turismo como fez Faulkner (2001) anos depois, Mansfeld (1999) divulgou oito princípios que todo destino deve levar em conta para gerenciar eventos no setor, sendo eles:

1. Gestão de crise é um processo, não uma operação pontual;
2. O monitoramento das tendências passadas e atuais é um pré-requisito para o sucesso das futuras medidas de gestão de crises;
3. A gestão da crise turística deve basear-se na cooperação integrada e bem coordenada de todas as partes envolvidas;
4. O mercado interno (se existir) deve ser utilizado como mecanismo de equilíbrio de curto, médio e longo prazo;
5. As atividades de marketing devem ser dinâmicas e sensíveis a vários cenários de crise;
6. Planejamento de longo prazo e decisões de investimento nos níveis nacional, regional e local devem ser sensíveis às crises do turismo;
7. Um destino afetado deve manter um fluxo constante de informações de segurança;
8. Destinos afetados devem cooperar entre si para garantir um fluxo de experiência e conhecimento sobre a crise.

Anos mais tarde, autores como De Sausmarez (2007b), Malhotra e Venkatesh (2009), Mateos e Mendoza (2019), Mccool e Mccool (2010) e Pennington-Gray *et al.* (2011), ratificam os pontos mencionados por Mansfeld, sendo estes aplicáveis até a atualidade.

Na sequência, em um dos mais célebres trabalhos sobre gestão de crise no turismo, Faulkner (2001) constrói um modelo genérico para gestão desses eventos (Quadro 3), tendo como referência as fases de uma crise anteriormente descritas por ele.

Anos mais tarde, fundamentado no modelo de Faulkner, Ritchie (2004) desenvolve um modelo (Quadro 4) que consiste em três fases para gestão de crises: planejamento e prevenção, implementação estratégica, e resolução, avaliação e feedback.

De acordo com Ritchie (2004), para que um sistema de gestão de crises seja bem sucedido na área do turismo, além de seguir as etapas do modelo por ele descrito, deve haver cooperação e coordenação entre as partes interessadas, além de uma abordagem operacional multidisciplinar. Para Gkoumas (2021), no entanto, é ainda preciso estar atento ao contexto sociocultural que cada destino se encontra, pois valores, crenças e relações sociais desempenham papel crucial na viabilidade de ações responsivas e medidas de prevenção.

Ainda, Chan, Nozu e Cheung (2020) propõem ações para o turismo de um destino em cada uma das fases de uma crise descritas por Faulkner (2001) e Ritchie (2004). Para os autores, na fase pré-evento e prodrômica, o setor deve contribuir para o fornecimento de informações, comunicações e preparação de instalações e materiais, especialmente voltados para os turistas. Na segunda fase, de emergência, o turismo deve fornecer informações de segurança, tendo também função crítica na comunicação. Na fase intermediária, o turismo deve se concentrar principalmente na retomada das operações de locais de interesse e negócios. Na fase de recuperação, a imagem do destino deve ser reconstruída por meio de ações de marketing, além da coleta de informações e da aprendizagem para enfrentamento de novas crises e criação de estratégias para o desenvolvimento do turismo sustentável. Por fim, a fase de resolução requer uma integração radical do desenvolvimento do turismo e do sistema de gestão de crises, com ações sendo realizadas tanto para minimizar o risco de novas crises, quanto para responder a elas, caso ocorram.

De acordo com Melnychenko *et al.* (2020), estudos observam que para prever uma crise três componentes são necessários: comunicação (discussão e avaliação de especialistas), visão do futuro (previsão e perspectivas) e planejamento (análise estratégica e priorização). No turismo, prospectar cenários também é importante para “otimizar o processo de tomada de decisão, gerenciar a escolha de tecnologias, criar caminhos alternativos para o desenvolvimento estratégico, intensificar o processo de formação de pessoal e motivar mudanças alinhadas com as tendências do turismo em dimensão global” (*ibid.*, p. 305). Essa previsão pressupõe o envolvimento das partes interessadas com implementação sistemática, consistente e contínua, de métodos qualitativos e qualitativo-quantitativos de previsão através de uma parceria público-privado.

Quadro 3 – Modelo de gestão de crises proposto por Faulkner (2001)

Fases no processo de crise	Elementos de respostas na gestão de crises	Principais ferramentas das estratégias de gestão de crises
<u>Pré-evento</u> Quando ações podem ser tomadas para prevenir ou mitigar os efeitos de potenciais crises	<u>Precursores:</u> <ul style="list-style-type: none"> Estabelecimento de equipe de crise e seu líder Identificação de organizações relevantes do setor público e/ou privado Estabelecimento de coordenação, quadro consultivo e sistemas de comunicação Desenvolvimento, documentação e comunicação da estratégia de gestão de crises Educação das partes interessadas, funcionários, clientes e comunidade Acordo e compromisso com os protocolos de ativação 	<u>Avaliação de risco</u> <ul style="list-style-type: none"> Avaliação de crises potenciais e sua probabilidade de ocorrência Desenvolvimento de cenários de rompimento e impactos de crises potenciais Desenvolvimento de planos de contingência para desastres
<u>Prodromal</u> Quando está claro que uma crise é iminente	<u>Mobilização</u> <ul style="list-style-type: none"> Criação de sistemas de alerta (incluindo meios de comunicação de massa em geral) Estabelecimento de centro de comando de gestão de crises Criação de instalações seguras 	<u>Planos de contingência de desastres</u> <ul style="list-style-type: none"> Identificação dos prováveis impactos e grupos de risco Avaliação das capacidades da comunidade e dos visitantes para lidar com os impactos Articulação dos objetivos dos planos de contingência individuais Identificação das ações necessárias para evitar ou minimizar os impactos em cada fase Elaboração de perfis de prioridade estratégica (ação) para cada fase (prodrômica, emergência, intermediária, recuperação de longo prazo) Revisão contínua à luz de: experiência, mudanças nas estruturas organizacionais e de pessoal, mudanças no ambiente
<u>Emergência</u> Os efeitos da crise são sentidos e ações são necessárias para proteger pessoas e propriedades	<u>Ação</u> <ul style="list-style-type: none"> Procedimentos de resgate/ evacuação Alojamento de emergência e suprimentos de comida Serviços médicos Sistemas de monitoramento e comunicação 	
<u>Intermediária</u> Ponto onde as necessidades de curto prazo foram atendidas e o foco principal da atividade é restaurar os serviços e a comunidade ao normal	<u>Recuperação</u> <ul style="list-style-type: none"> Sistema de auditoria/ monitoramento de danos Limpeza e restauração Estratégia de comunicação de mídia 	
<u>Recuperação (longo prazo)</u> Continuação da fase anterior para atendimento das demandas não visitadas na fase anterior	<u>Reconstrução e reavaliação</u> <ul style="list-style-type: none"> Reparação de infraestrutura danificada Reabilitação de áreas ambientalmente danificadas Acolhimento de vítimas Restauração da confiança empresarial e do consumidor Desenvolvimento de planos de investimento Análise para revisões de estratégias de desastres 	
<u>Resolução: rotina restaurada ou estabelecimento de novo estado</u>	<u>Revisão</u>	

Fonte: adaptado de Faulkner (2001)

Ainda, tratando sobre a vulnerabilidade de sistemas turísticos a crises, Reddy, Boyd e Nica (2020) propõem um *framework* (Figura 5) que avalia três dimensões das organizações: exposição (o grau em que um destino está exposto a perturbações e estressores como resultado de suas características particulares); sensibilidade ao impacto (refletido no capital econômico, humano e sócio-político pré-existente); e sua capacidade de adaptação.

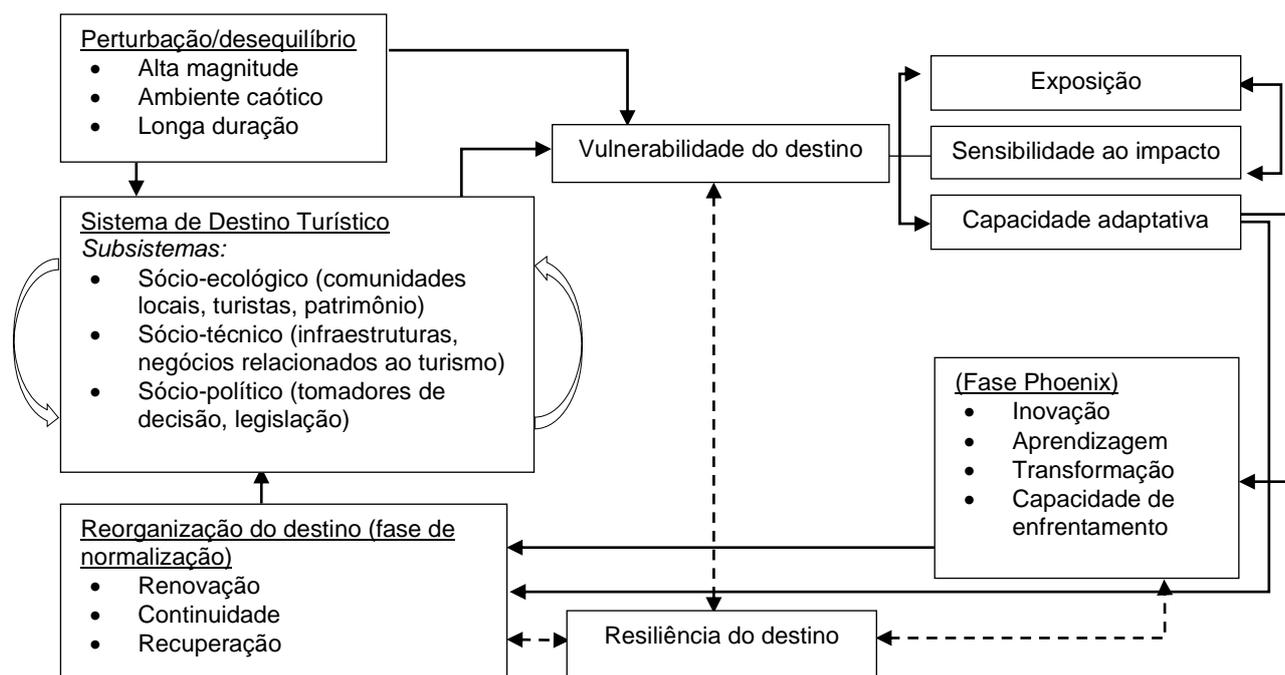
Esta estrutura é projetada para destinos que sofreram crises de longo prazo em oposição à turbulência e agitação de curto prazo. A fase provisória de recuperação pode ser mais relevante para alguns destinos que optaram por posicionar a recuperação em torno do redesenvolvimento de ativos turísticos anteriores pelos quais a região era conhecida antes do conflito, como por exemplo, Medellín (Colômbia), que desenvolveu novos produtos turísticos com foco no patrimônio deixado pelo narcotráfico (REDDY; BOYD; NICA, 2020).

Quadro 4 – Modelo de gestão de crises de Ritchie (2004)



Fonte: adaptado de Ritchie (2004)

Figura 5 – Framework de gestão de crises de Reddy, Boyd e Nica

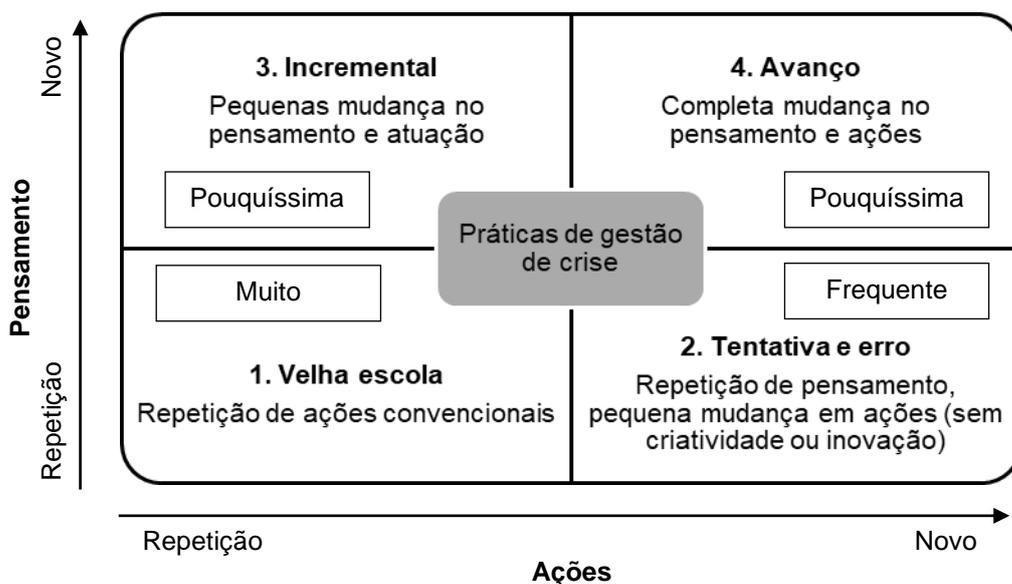


Fonte: adaptado de Reddy, Boyd e Nica (2020)

Os autores veem a estrutura como tendo utilidade para destinos que procuram fazer a transição direta da crise de volta para um ambiente de turismo normalizado, que existia antes da crise. A chave é como um destino se adapta, se move diretamente para exibir as características de destinos maduros que nunca enfrentaram qualquer grande perturbação no passado ou adota uma fase de fênix, ressurgindo ao utilizar a crise como uma oportunidade para inovar e aprender.

Nesta sequência, Broshi-Chen e Mansfeld (2021) observam que no campo de gestão de crise há modelos baseados na implementação de ações inovadoras, assim como outros que buscam repetir ações anteriormente adotadas e consolidadas. Os autores, então, elaboram um *framework* com um eixo vertical de “pensamento” e um horizontal de “ação”, divididos entre “novo” ou “repetido”, resultando na Figura 6:

Figura 6 – Modelo para gestão de crises desenvolvido por Broshi-Chen e Mansfeld



Fonte: adaptado de Broshi-Chen e Mansfeld (2021)

Assim, os dois primeiros quadrantes focam em ações, com pouco espaço para criatividade e inovação, buscando apenas em superar as barreiras da crise; enquanto os quadrantes 3 e 4 buscam maior criatividade e inovação, observando as oportunidades trazidas pela crise.

Lee, Olasehinde-Williams e Akadiri (2021), por sua vez, argumentam sobre a importância de preparação dos destinos turísticos para o enfrentamento de crises geopolíticas, e sugerem a criação de divisões de turismo compostas por pessoas treinadas para medir o nível de risco no setor e responder adequadamente à crise. Para os autores, devem ser estabelecidas forças-tarefas, compostas por governo, setor privado e representantes da comunidade com dedicação exclusiva à gestão de crises e à garantia da recuperação total pós-crise, com estratégias para reestabelecimento da imagem do destino, retorno à competitividade e recuperação econômica. Para tanto, um documento de ação de gestão de crise deve ser projetado para orientar as ações de todas as partes interessadas durante o período.

Por fim, autores estudados (DE SAUSMAREZ, 2004; FUNG; TSUI; HON, 2020; MALHOTRA; VENKATESH, 2009; MATEOS; MENDOZA, 2019; PENNINGTON-GRAY *et al.*, 2011) propõem um modelo de planejamento de crises, voltado para Organizações de Gestão de Destinos, em 4 fases: Redução, Prontidão, Resposta e Recuperação (também chamado 4R's, das palavras em inglês: *Reduction, Readiness, Response e Recovery*). Ainda, outros autores (MCCOOL;

MCCOOL, 2010) sugerem um modelo de gestão de crise com etapas semelhantes, este nomeado de PPRR (Prevenção, Planejamento, Resposta e Reconstrução, do inglês: *Prevention, Planning, Response e Recovery*). Ainda que não coincidam em todos os aspectos, ambos modelos se assemelham com os já discutidos *frameworks* de Faulkner (2001) e Ritchie (2004).

Neles, a fase de redução/prevenção descreve uma abordagem proativa para aumentar a conscientização sobre crises por meio da identificação de riscos, enfatizando e assegurando a conscientização sobre o impacto da crise no turismo e projetando procedimentos operacionais padrão para lidar com seus possíveis efeitos. A segunda fase, de prontidão/planejamento, refere-se às atividades e procedimentos necessários para avaliar o nível de preparação organizacional para potencial crise e o desenvolvimento de um plano estratégico e tático de comunicação para gerenciá-la. Na fase de prontidão/planejamento, a Organização de Gestão de Destino elaboraria um plano de gerenciamento de crises com designação de um Comitê de Crises, alertando os setores interessados de que o plano e a equipe existem e que os procedimentos necessários estão sendo avaliados. A fase de resposta explora a eficácia dos planos e procedimentos projetados. Uma resposta de emergência deve incluir etapas de comunicação, monitoramento de viajantes e assistência para indivíduos e famílias. A fase de recuperação define os planos projetados para que o setor (e a comunidade envolvida) retorne à normalidade. Nesta fase, as Organizações de Gestão de Destino implementariam um plano de continuidade de negócios, abordando questões humanas e informando as partes envolvidas (DE SAUSMAREZ, 2004; FUNG; TSUI; HON, 2020; MALHOTRA; VENKATESH, 2009; MATEOS; MENDOZA, 2019; PENNINGTON-GRAY *et al.*, 2011). De acordo com Stafford (2002), a última fase, de recuperação, envolve o lançamento de um plano de recuperação e a recuperação da imagem do destino através de novas campanhas de marketing, e não deve ser lançada antes que as três fases iniciais tenham se encerrado e a comunidade se recuperado do choque inicial.

Além destas etapas, é importante garantir o comprometimento da administração com o processo de revisão e com uma política de redução de riscos bem assimilada por toda a equipe (MALHOTRA; VENKATESH, 2009). Como já foi pontuado, a gestão de crises não é um exercício isolado (MANSFELD, 1999), mas um tema central no planejamento estratégico.

Ainda, é preciso considerar que crises tem implicações financeiras, especialmente sobre fundos de reserva, pois ações neste sentido podem ser necessárias para apoiar empresas e comunidades. Este é um aspecto crítico de um plano de crise. A quantificação do risco financeiro envolve a análise do fluxo de receita da operação, classificação das fontes, identificação de custos reais e de onde arrecadações futuras podem ser perdidas devido à crise (MCCOOL; MCCOOL, 2010).

Embora muitos modelos de gestão de crise sejam propostos em literatura e, em alguns casos, aplicados com sucesso, Mateos e Mendonza (2019) argumentam que a eficácia destes princípios depende da vulnerabilidade e dos níveis de resiliência de cada destino, implicando em características e circunstâncias específicas de cada território. Ainda, muitas vezes, organizações de turismo têm função muitas vezes limitada no tratamento destes eventos, como será visto a seguir.

3.2 O Papel das Organizações de Gestão de Destino

A política de turismo é o conjunto de ações promovidas pelos atores públicos para solucionar os problemas do setor (APAZA-PANCA *et al.*, 2020). É esperado que Organizações de Gestão de Destino ajudem as partes interessadas no desenvolvimento de estratégias de redução de riscos e na identificação de possíveis obstáculos (RITCHIE, 2008).

Numa crise que afeta o turismo, as autoridades do setor são responsáveis agir tanto na criação quanto na implementação de uma estratégia comum, envolvendo a população local no processo de tomada de decisão, em linhas planejadas de acordo com o processo desenvolvido (TOUBES; ARAÚJO-VILA; FRAIZ-BREA, 2020). A presença de uma estrutura de governança em turismo ineficaz também é um obstáculo para a construção de uma estratégia necessária e proativa para eventos de crise, enquanto uma abordagem de governança centralizada diminui a capacidade de resposta das partes interessadas e pode levar ao fracasso (ÇAKAR, 2018; GHADERI; MAT SOM; WANG, 2014).

Hystad e Keller (2008), no entanto, destacam que Organizações de Turismo estão apenas na linha secundária de resposta, seja na fase pré-crise ou na crise em si. É importante salientar que, em crises de maior complexidade e abrangência, a resposta pode exceder a capacidade de organizações e gestão locais e pedir

medidas regionais ou nacionais (GHADERI; MAT SOM; WANG, 2014; OLIVEIRA; HUERTAS-ROIG, 2019).

Neste sentido, órgãos de emergência (ou aqueles relacionados à crise em questão) devem dar a resposta inicial, coordenando as estratégias de crise e em contato com a Organização de Gestão de Destino para mantê-la atualizada sobre as ações e impactos da crise (ZMYŚLONY; KOWALCZYK-ANIOŁ, 2019). No pós-crise, no entanto, as Organizações de Gestão de Turismo devem atuar na linha de frente, em contato com empresas da área, para estabelecer e pôr em prática um plano de reconstrução da atividade no destino (HYSTAD; KELLER, 2008).

3.3 A Resiliência como Mecanismo de Enfrentamento a Crises

Embora altamente vulnerável a crises, o turismo se tornou resistente na recuperação de muitas delas. No passado, o setor já demonstrou sua notável resiliência para mitigar quebras repentinas na demanda ou na oferta (IOANNIDES; GYIMÓTHY, 2020; SIGALA, 2020). Hajibaba, Boztuğ e Dolnicar (2016) argumentam que a retomada das viagens surge como resultado da resistência à mudança ou da disposição para assumir riscos. Estudos anteriores já demonstravam a alta resiliência do setor a crises, com recuperação estimada em poucos meses para crises de alta complexidade.

Por exemplo, durante crises pandêmicas, como SARS (2002) e H1N1 (2009), o turismo doméstico sofreu choques inesperados. No entanto, uma vez que os casos de pandemia deixaram de ser registrados, a atividade começou a retornar (efeito *bouncing*) e os turistas voltaram a surgir (ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021). Também, em eventos como os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 e a crise financeira global de 2008, o desenvolvimento de longo prazo do turismo internacional continuou sem qualquer evidência real de mudança sistêmica (BROUDER, 2020). Farmaki (2021) considera que o esquecimento da crise ocorre voluntariamente, como um mecanismo de resistência, onde o turista, pessoalmente afetado pelos efeitos traumáticos da crise, tenta suprimir a memória negativa através de novas viagens para adquirir experiências positivas.

Resiliência pode ser definida como a capacidade de um sistema de absorver distúrbios e se reorganizar após um evento de crise, de modo que essencialmente retenha as mesmas estruturas e se adapte às novas condições (JIANG; RITCHIE; VERREYNNE, 2021; PRAYAG, 2020; TOUBES; ARAÚJO-VILA; FRAIZ-BREA,

2020). Ainda que muitos autores (BROWN *et al.*, 2021; FERGUSON; DAHLES; PRABAWA, 2017; FILIMONAU; DE COTEAU, 2020; JIANG; RITCHIE; VERREYNNE, 2021; SETTHACHOTSOMBUT; SUA-IAM, 2020) classifiquem a resiliência no turismo em cinco tipos (social, comunitária, organizacional, de desenvolvimento e de desastre), neste trabalho será abordado o conceito de Prayag (2018), que concebe a resiliência de destinos, composta por suas resiliências constituintes, em especial a organizacional e a comunitária.

Hall, Prayag e Amore (2017) argumentam sobre a existência de cinco condições necessárias para que destinos turísticos sejam resilientes a crises: ciência da escassez de recursos; priorização do envolvimento a todas as partes interessadas; abordagem a longo prazo; combate à fragmentação nos modelos de governança tradicional; garantia da atuação em escalas regionais e locais.

Ngoc-Su (2021) considera que a resiliência organizacional pode incluir respostas defensivas e ofensivas. A primeira diz respeito às medidas tomadas antes da crise, projetadas para proteger pessoas e organizações; enquanto a segunda gerencia medidas para ampliação de recursos, gestão de talentos, redistribuição de empregos e gestão de desempenho.

Ainda, Möller, Wang e Nguyen (2018) sugerem o modelo dos 4R's da resiliência organizacional. De acordo com os autores, esse modelo envolve: robustez (capacidade de resistir e superar problemas operacionais), rapidez (a taxa de tempo necessária para resolver ou reduzir os problemas), redundância (substituição de recursos e reposição de estoques), e engenhosidade – do inglês *resourcefulness* (capacidade de detectar, priorizar e resolver problemas mobilizando recursos).

Já a resiliência comunitária refere-se à capacidade das comunidades de lidarem com crises e se concentra em entender o importante papel da dimensão social da resiliência na capacidade adaptativa do sistema e inclui fatores como aprendizado, confiança e capital social, seja ele de laços fortes (familiares e parentes) ou fracos (amigos, vizinhos e comunidade em geral). Aumentar a resiliência de uma comunidade turística é um método importante de promover o desenvolvimento sustentável do turismo (GUO *et al.*, 2018). Gurtner (2016) considera que o investimento em iniciativas que ampliem os fatores acima citados, através de educação, empoderamento, equidade e bem-estar, proporcionam maior resiliência e mais oportunidades para diversificar os meios de subsistência. Da

mesma forma, o acesso ao conhecimento, dados e informações apropriados pode gerar uma melhor conscientização, preparação e capacidade para enfrentar os perigos.

Uma comunidade resiliente deve ser pensada como aquela que tem a capacidade de absorver os impactos, adaptar-se às mudanças provocadas por eles, reorganizar seus modos de vidas e, por fim, recuperar-se da crise instalada (SHARIFI; YAMAGATA, 2016).

Ainda, Cartier e Taylor (2020) sugerem que as práticas que impactam os processos de resiliência da comunidade estão relacionadas ao desenvolvimento de comunicação oportuna para reduzir a ansiedade e medo do desconhecido, evolução de uma comunidade coletiva e colaborativa, aceitação do espaço após a crise e apoio para a preparação de futuras atividades de gestão de desastres em nível comunitário. Os autores, no entanto, alertam para a resiliência vacilante, que é quando a resiliência positiva previamente estabelecida decai quando a crise é minimamente controlada.

A participação ativa das comunidades na resposta a crises é muito importante, pois uma comunidade é uma unidade social que tem capacidade e recursos para ativar uma resposta a um desastre. No que diz respeito à ocorrência de crises abruptas em destinos turísticos e o consequente enfraquecimento das operações normais no setor, as comunidades locais têm maiores responsabilidades do que outras partes interessadas, uma vez que podem usar seu capital social para melhor resolver as crises e aproveitar as oportunidades (NIAN *et al.*, 2019).

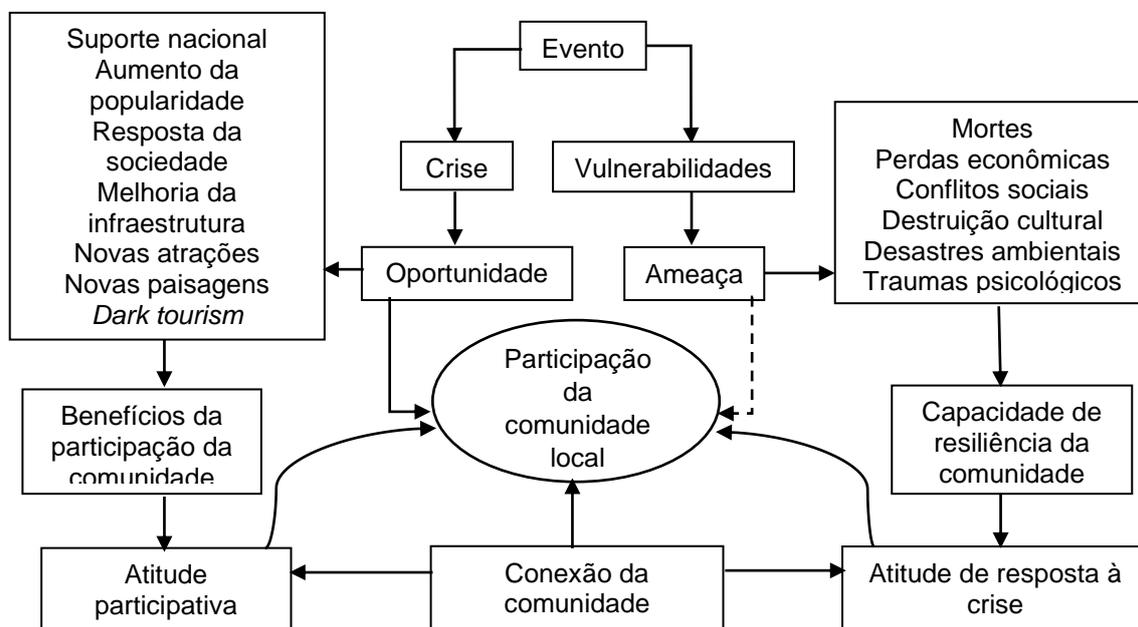
É de se esperar que os indivíduos e as comunidades que já vivenciaram um determinado tipo de crise estejam melhor equipados para responder rapidamente a situações semelhantes no futuro, pelo menos na medida em que, com o benefício de uma visão retrospectiva, eles tenham um melhor conhecimento dos reais impactos do desastre e de como lidar com eles. Para Nian *et al.* (2019) pode-se, a partir daí, criar uma resiliência comunitária consolidada. Faulkner (2001) concorda que a capacidade de aprendizagem, ou seja, estudar eventos passados, as respostas das pessoas afetadas, as medidas de recuperação adotadas, e avaliar a eficácia dessas respostas, pode auxiliar no desenvolvimento de estratégias para lidar com eventos semelhantes no futuro.

Granot (1995, *apud* FAULKNER, 2001) argumenta que algumas comunidades tendem a ser mais resilientes que outras em situações de crise. O autor destaca que

comunidades que escapam com perdas limitadas são capazes de se autorrecuperar; outras, no entanto, sofrem tantos danos que só podem se reestabelecer através de ajuda externa, ou nem mesmo desta forma, entrando em colapso.

Neste sentido, Nian *et al.* (2019) sugerem o modelo exposto na Figura 7, que discute a participação da comunidade numa crise, incluindo elementos como a conexão da comunidade – identidade e dependência local, onde a dependência representa o apego a pessoas e lugares, enquanto a identidade é um apego emocional. Pode ser observado na figura que um evento de crise irá afetar a comunidade, sobretudo em suas vulnerabilidades, e gerar, a partir daí, oportunidades e ameaças para o futuro do turismo em um destino. No centro do modelo, está a participação da comunidade local, que poderá atuar na geração de novas oportunidades; ou reagir às ameaças de forma resiliente, respondendo à crise para surgimento de novas conjunturas. Um senso de continuidade com seu lugar deve estar associado à autoeficácia, ou seja, um senso de crença nas próprias habilidades para enfrentar e gerenciar as circunstâncias.

Figura 7 – Participação da comunidade de um destino turístico baseado na resposta à crise



Fonte: Adaptado de Nian *et al.* (2019)

Em síntese, resiliência tem um significado social positivo. Tal capacidade de reconstrução é mais do que uma simples resistência passiva aos aspectos negativos. Em vez disso, um sistema resiliente desenvolve resistência ativa a

impactos externos que podem afetar seu funcionamento normal. Nos destinos turísticos, o pensamento resiliente pode ser implementado através do fortalecimento das relações e da cooperação, bem como através da construção de uma rede social abrangente (TOUBES; ARAÚJO-VILA; FRAIZ-BREA, 2020). A resiliência é uma característica fundamental na gestão de crises em turismo, sobretudo, crises sanitárias, que chacoalham princípios básicos da atividade, como capacidade de locomoção e interação social.

3.4 A Gestão de Crises Sanitárias

Como abordado em sessões anteriores, ao contrário de outros choques globais, uma crise de saúde tem a capacidade de desencadear vários tipos de outras crises, incluindo as de natureza geopolítica. O surto tem potencial para agravar os riscos, causando mais estragos em países e regiões frágeis e desencadeando uma série de distúrbios à medida que os impactos na saúde e na economia colocam pressão nas relações entre cidadãos e governos (LEE; OLASEHINDE-WILLIAMS; AKADIRI, 2021).

Para Jamal e Burke (2020), a cooperação entre as partes interessadas no desenvolvimento turístico de uma região (como Organizações de Gestão de Destino e agências de saúde pública) é essencial para a criação de uma estratégia de crise eficaz. Cartier e Taylor (2020) observam que OGDs também são responsáveis por assumir um papel de liderança durante e após um período de crise para ajudar o turismo local a reagir e se recuperar do evento, especialmente em comunidades que dependem do turismo para geração de empregos e estabilidade econômica.

Kuščer, Eichelberger e Peters (2021) destacam que, no entanto, diante de sua amplitude e abrangência, crises sanitárias não podem ser tratadas apenas por Organizações de Gestão de Destino. Em outro estudo, Blake e Sinclair (2003) já haviam concordado que tais órgãos não têm – nem se espera que tenham – a competência necessária para tratar de crises de entrelaçamento global, como uma pandemia ou um ataque terrorista. Estas organizações devem, no entanto, buscar comunicação ativa com o comitê responsável pela crise, direcionando as estratégias e repassando informações oficiais para os envolvidos no turismo local.

Fotiadis, Polyzos e Huan (2021) consideram que, da perspectiva empresarial, os atores do turismo devem buscar influenciar a tomada de decisão eficaz para garantir respostas imediatas a eventos imprevistos que ameaçam a sustentabilidade

financeira de seus negócios. Já do ponto de vista da elaboração de políticas públicas, os surtos epidêmicos devem ser vistos não apenas como uma crise de saúde pública, mas um fator despoletador de crises econômicas, exigindo uma série de medidas para a recuperação de destinos. Uma crise sanitária, portanto, exige respostas políticas, econômicas e administrativas adequadas, diretas e rápidas, uma vez que o tempo de resposta e a extensão ou limite das medidas ditarão o nível real (pico negativo) do surto (ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021)

Em crises passadas, as medidas mais comuns eram a liberação de pacotes econômicos, promoção do turismo doméstico e o desenvolvimento de novos produtos para o mercado (PFORR; HOSIE, 2007). Por exemplo, uma das maiores epidemias recentes, a SARS gerou respostas fiscais introduzidas pelo governo chinês para ajudar o setor turístico (redução de impostos, subsídios, reestruturação de marketing dos destinos, desenvolvimento de novos produtos, parcerias com empresas, etc). De acordo com Gu e Wall (2006), as respostas foram bem aceitas e segundo a OMT (UNWTO, 2022a), a recuperação do turismo nos destinos atingidos pela SARS já começou a ser percebida no quinto mês após o aparecimento da doença.

Ainda, Schroeder e Pennington-Gray (2015) mencionam que, em crises anteriores, se entendeu que o uso de informações obtidas através de fontes oficiais é imprescindível. Organismos como Organização Mundial da Saúde e Centros de Controle Sanitários de cada país (no caso do Brasil, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA) se tornam relevantes no rompimento destas crises. Assim, comitês de crise podem fornecer dados atualizados sobre o número de casos confirmados da doença ou, se for o caso, mencionar que a localidade está livre da infecção.

Salienta-se, no entanto, que a maioria dos estudos a respeito de crises sanitárias passadas havia realçado medidas reativas para o controle dos impactos das doenças. Até 2020, poucas eram as medidas discutidas sobre a gestão de crises sanitárias no turismo. De acordo com Bhuiyan *et al.* (2021), o conhecimento sobre as respostas a epidemias e a preparação para qualquer nação eram insuficientes.

Maphanga e Henama (2019), no entanto, já tratavam a instalação de um sistema de alerta precoce, fornecendo indicações de vigilância e informações sobre surtos que podiam vir a se instalar, como uma medida crucial na preparação para

crises sanitárias. Ainda que com processos neste sentido, no início de 2020, **(quase)** ninguém no turismo – ou em quaisquer outras atividades econômicas – estava esperando ser violentamente sacodido pela COVID-19, crise pandêmica que atingiu 100% dos destinos turísticos do mundo (UNWTO, 2020d).

Page *et al.* (2006) publicaram um artigo intitulado “*A case study of best practice – Visit Scotland’s prepared response to an influenza pandemic*”, que buscava prever cenários para a eclosão de uma pandemia respiratória na Escócia. De acordo com os autores, as condições globais eram favoráveis para o início de uma nova pandemia e que este evento ocorreria de forma abrupta, expondo um grande número de pessoas e fazendo muitas vítimas. O turismo seria agressivamente impactado, com cancelamento massivo de viagens e queda na confiança do consumidor, mas também seria vetor da disseminação do vírus, diante dos novos paradigmas mundiais e aumento de viagens internacionais, impulsionando a disseminação de doenças.

O que é interessante observar é que, guardadas as devidas proporções e o vão temporal entre o artigo e a crise atual, a reprodução de hipóteses feita por Page *et al.* (2006), se aproxima da realidade da pandemia da COVID-19 em muitas frentes.

Por exemplo, em um dos cenários, os autores destacam que as pessoas estariam relutantes a viajar, eventos públicos seriam cancelados e o turismo seria severamente afetado. Por dois anos, seriam enfrentadas múltiplas ondas da pandemia e, neste período, a demanda turística poderia ser orientada a se isolar. O turismo internacional cairia entre 70% e 90% – em 2020, a queda foi de 74% (UNWTO, 2021a). Os autores ainda afirmaram que crises como a da SARS e da febre aftosa teriam impacto quase que irrelevante diante das novas circunstâncias.

Neste exercício de simulação, Page *et al.* (2006) sintetizam ações que poderiam ser tomadas pela Organização de Gestão de Destino da Escócia (*Visit Scotland*) a partir da eclosão de uma pandemia respiratória no mundo. Os autores dividem as ações em quatro cenários: pré-crise, “está lá fora” (do inglês: *it’s out there*), “está aqui” (do inglês: *it’s here*) e “acabou” (do inglês: *it’s over*). De modo geral, na divisão feita pelos autores, os estágios “está lá fora” e “está aqui” são, respectivamente, as fases prodromal e de emergência na comparação com o modelo de Faulkner (2001), enquanto o quarto estágio, “acabou”, representa as fases de recuperação e resolução.

De modo geral, o que os autores buscam destacar neste modelo é o quanto uma crise pandêmica afeta e requer ações do destino antes mesmo dos primeiros casos serem confirmados. Acontece que crises desta esfera alteram o comportamento do consumidor e o mercado turístico global e, ainda que o vírus não esteja presente especificamente em um destino, ele poderá sentir os impactos da crise (CHEN *et al.*, 2020). Por exemplo, na fase “está lá fora” do modelo de Page *et al.* (2006) é requerido da Organização de Gestão do Destino a implementação de planos de contingência, estabelecimento de fontes confiáveis de informação, monitoramento dos mercados emissores e implementação de estratégias de comunicação da crise. Na fase seguinte, quando a crise já se estabelece no destino, as organizações devem atuar no contato com empresas do setor, estimular a liberação de benefícios financeiros para empresas e comunidade, desenvolver planos de recuperação para o pós-pandemia e, via de regra, monitorar os impactos da doença no turismo do destino.

Page *et al.* (2006) ainda ressaltam a importância de um fluxo de informações seguro e bem estabelecido. Para a hipotética pandemia que atingiria a Escócia, deveria haver uma ligação direta da Organização de Gestão de Destino com o comitê da crise local, que por sua vez deveria receber informações do Departamento de Saúde e do Governo do Reino Unido, em contato com a Organização Mundial da Saúde. Apenas as informações obtidas a partir desta sequência poderiam ser repassadas para a mídia e turistas.

3.5 A Gestão da Crise da Pandemia de COVID-19

Desde o ano de 2020, vem sendo realizado um grande número de pesquisas para abordar os impactos da COVID-19 em destinos turísticos e as respostas iniciais das autoridades para minimizar os danos aos envolvidos. O apoio dos governos nacionais por meio de programas de assistência e estratégias para manutenção de recursos humanos são fatores-chave para a recuperação do turismo durante e pós pandemia (FARMAKI *et al.*, 2020). Diante deste efeito, a gestão adequada da crise pode ser o diferencial entre abrir oportunidades para reconstrução de um turismo mais próspero ou criar ameaças que destruam a atividade e as comunidades a ela ligada.

Neste contexto, Quang *et al.* (2020) destacam o caso do Vietnã. Desde a eclosão da pandemia, o Ministério do Turismo do País vem adotando medidas para

auxiliar na manutenção econômica do setor, como liberação de apoio financeiro para comunidades envolvidas, aprovação de pacotes econômicos para pequenas e médias empresas da área, reagendamento de dívidas, isenção e redução de impostos e taxas.

Ainda, Salem, Elkhwesky e Ramkissoon (2022) apontam que, no Egito, o governo lançou programas dedicados exclusivamente à rede hoteleira, com adiamento de pagamentos, cancelamento de multas, redução da taxa de juros, apoio financeiro, orientação de higiene e lançamento de campanha de marketing nas redes sociais para apoiar o turismo e a hospitalidade. De acordo com Pavlatos, Kostakis e Digkas (2021), estas são medidas essenciais para ajudar o setor hoteleiro na cobertura de despesas operacionais – que cresceram com a adesão aos protocolos de saúde. Ainda, gerentes da área concordam que medidas de marketing são relevantes à medida que destacam a segurança dos empreendimentos em relação a medidas de higiene.

Em outro exemplo Im, Lam e Ma (2021) revelam que, Macau, cidade chinesa com mais de 80% das receitas públicas provenientes do setor de turismo e jogos, teve uma reação rápida aos sinais iniciais de pandemia, montando um comitê de crise que trabalhou desde os primeiros dias da eclosão da doença no país. Algumas das medidas tomadas – antes de qualquer caso confirmado – foram: compra de suprimentos, restrições de aglomerações, políticas de entrada e saída, estabelecimento de regras para quarentena, rede de comunicação ativa com conferências de imprensa diárias (transmitidas na televisão, no site oficial e em mídias sociais), medidas de assistência financeira (inclusive com linhas especiais para o setor de turismo), programas de incentivo ao consumo e produção local, criação de centro de emergência e disponibilização de linha direta para contato da população. Segundo os autores, uma das ações de maior relevância da prefeitura de Macau foi criar, nos primeiros dias da pandemia, uma reserva municipal de alimentos, óleo e tecidos suficiente para atender as necessidades da população por pelo menos meio ano.

É também relevante o papel desempenhado pelo governo chinês, com bloqueio nacional de todos os pontos turísticos para controle da propagação da pandemia. O país também deu apoio financeiro a empresas de turismo cultural e a subsequente promoção da atividade, auxiliando a recuperação e reinício do turismo no país. Essas ações estimularam diversos modelos inovadores, principalmente com

maior integração com a internet, criando novos caminhos para o marketing no turismo inteligente e virtual (LI *et al.*, 2021).

Na União Europeia, Kukanja, Planinc e Sikosek (2020) apontam que os regimes de auxílio estatal incluíram vários estímulos fiscais e pacotes de ajuda financeira, como subvenções diretas, benefícios fiscais, garantias do governo para empréstimos a empresas turísticas (entre outras).

Outros autores apontam para o caso da Ilha de Rapa Nui, no Chile. Durante a pandemia, o destino, que tem uma população de 10 mil habitantes, viu mais de 1800 famílias ficarem sem fonte de renda com a paralisação do turismo no local. Contudo, não houve aumento dos níveis de pobreza. Para combater o desemprego, a prefeitura contratou 1.200 trabalhadores com recursos do município para realizar atividades como mergulho de limpeza do fundo do mar. Eles também investiram na sustentabilidade agrícola e enfatizaram a necessidade de cada família ter uma fonte de produtos frescos (FIGUEROA; ROTAROU, 2021).

Em outra linha de atuação, Khan (2021) expressa as ações tomadas por Organizações de Gestão de Destinos dos dez maiores países em número de chegada de turistas internacionais (considerando dados pré-pandemia), levantando, especialmente, a distinção entre a atuação dos organismos da Espanha e da França. Enquanto o país ibérico manteve a comunicação ativa com os turistas, divulgando mensagens criativas e motivadoras (“não é o fim de tudo”) e combatendo publicidade negativa durante todo o período da crise, o portal oficial do turismo da França (ee.france.fr) esteve desatualizado e silencioso, com informações de 2019 e convites para visitação em pleno *lockdown* no país.

Outro erro percebido na gestão da crise foi realizado pelo governo da Croácia (MIKAC; KRAVARŠČAN, 2021). Informações como “este destino é seguro” e declarações oficiais garantindo o fim da crise em junho de 2020 (“vencemos a crise na primeira onda”) prejudicaram a reputação do destino e tiveram efeito contrário ao esperado.

Esta pesquisa também buscou avaliar as medidas adotadas nos destinos insulares mencionados na metodologia. Para além do início da vacinação, não foram encontradas medidas relevantes adotadas pelo Governo de Santa Lúcia.

Nas Bahamas, o governo destinou milhões de dólares para aceleração de pequenas empresas, cobrindo parte de seus custos operacionais através de parcerias com instituições financeiras. Ainda, empresas foram orientadas a adiar

pagamento das contas por, pelo menos, três meses. Para proteger empregos, mecanismos de segurança social, como assistência alimentar e apoio financeiro, foram anunciados para pessoas cujo emprego foi interrompido por conta da crise. Em relação à comunicação de crise, o Ministério do Turismo do país divulgou um plano específico para monitoramento, avaliação de riscos e formulação de resposta, em parceria com o Governo nacional, que lançou um Painel de atualização diária sobre a evolução da pandemia (UNWTO, 2022c).

Ainda de acordo com a Organização Mundial do Turismo (2022c), passada a fase inicial da crise, onde as fronteiras das Bahamas foram fechadas para o turismo, o destino voltou a receber visitantes com novos protocolos de segurança e recebeu o selo *Safe Travels* concedido pelo Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC).

O governo de Maldivas, que tem mais de 80% da economia local dependente do turismo (UNWTO, 2020b), precisou tomar (e comunicar) ações para limitar as consequências da crise. De acordo com Rabeeu *et al.* (2021), com as fronteiras fechadas do final de março até julho de 2020, 84% dos trabalhadores de Maldivas ficaram sem remuneração ou com remuneração reduzida e o turismo declinou 64,11% no primeiro ano de pandemia.

De acordo com a Organização Mundial do Turismo (2022c), após um período de isolamento, onde aplicou medidas de apoio econômico à população e ações de proteção sanitária (como quarentena e testagem da população), o governo das Maldivas lançou a campanha “Redescubra Maldiva... o lado solar da vida” (em tradução livre de: “*Rediscover Maldives... the sunny side of life*”) em conferência de imprensa virtual com presença de dezenas de países e a partir daí, teve uma recuperação muito mais rápida que outros países, sobretudo devido ao seu distanciamento social natural (RABEEU *et al.*, 2021). Ainda, como destaca Daniel *et al.* (2020), a demanda turística no pós-crise tende a se comportar como uma mola espiral, quanto mais é reprimida, mais forte se recupera.

Em Palau, ilha do Oceano Pacífico, ainda que o primeiro caso de COVID-19 só tenha sido registrado em maio de 2021, o primeiro ano da pandemia resultou em uma queda de 70% no turismo local, o que exigiu do Governo a criação de uma equipe para gerir a crise que, com ou sem casos, chegaria ao destino. A partir disso, foram liberados auxílios financeiros à população e pequenas e médias empresas do setor também tiveram apoio, sobretudo, na redução do pagamento de taxas e

impostos. Também foram adotadas medidas para ajudar empresas impedidas de realizar empréstimos financeiros (UNWTO, 2022c).

No Brasil, os impactos da paralisação das atividades econômicas foram fortemente sentidos, com o turismo enfrentando duros golpes. Em análise preliminar, a Fundação Joaquim Nabuco (FGV, 2020) indicava que a demanda pelos serviços relacionados ao turismo diminuiria substancialmente. De acordo com a Fundação, seria fundamental a aplicação de políticas governamentais – entre elas a disponibilidade de crédito, reequilíbrio de contratos de concessão, diferimento de tributos e promoção do turismo doméstico – para a recuperação da atividade e de sua capacidade de geração de emprego e renda.

No entanto, no que tange à adoção das políticas para redução das consequências da pandemia no turismo e no Brasil como um todo, foi observada a ausência de coordenação federal. Uma ameaça para um país onde a taxa de informalidade atingiu a marca de 40% da população ocupada (ABDALA, 2021). Embora, como destacam Kind e Cordeiro (2020), seja responsabilidade dos governantes tomar medidas de urgência para garantia do bem-estar social em situações de calamidade, as medidas de enfrentamento à COVID-19 no Brasil foram tímidas e, por vezes, inacessíveis ou contraproducentes, com o governo Federal adotando uma postura negacionista em relação às recomendações científicas.

No Brasil, o Governo Federal anunciou pacotes de auxílio às companhias aéreas e diferiu passivos fiscais (deixou de tributar sobre o lucro) das pequenas e médias empresas. Foram lançadas também linhas de empréstimo, com prioridade para empresas de turismo. Por fim, um auxílio financeiro no valor inicial de R\$ 600,00 (seiscentos reais) foi destinado a trabalhadores informais e Microempreendedores Individuais durante os primeiros meses da pandemia (UNWTO, 2022c).

As poucas ações tomadas pela gestão pública federal para a retomada do turismo não tiveram os efeitos necessários para minimizar os impactos. Tampouco as Secretarias de Turismo dos Estados deixaram claro quais foram as medidas de apoio ao turismo nos destinos. O que se viu no país, de modo geral, foram ações pontuais e sem planejamento eficaz, com destaque para selos criados para demonstrar a segurança de empreendimentos (Selo Turismo Responsável à nível nacional e outros tantos à nível estadual), incentivo ao não cancelamento de viagens e, na sequência, ao retorno da atividade (MARACAJÁ *et al.*, 2021).

Em certo grau, alguns estados brasileiros ainda buscaram assumir o protagonismo da ação para implementação de medidas sociais, econômicas e sanitárias para retenção da pandemia em resposta ao comportamento desastroso do governo Federal, como destaca Ortiz (2020). Diante da complexidade nacional, no entanto, tais ações se mostraram lentas e descoordenadas, ampliando desigualdades regionais e precarizando empregos.

Uma solução vista por governos do Nordeste foi atuar através de um Consórcio de estados para buscar força nas negociações e ações contra a doença. Foi com base nas recomendações do Comitê Científico do Consórcio Nordeste que o Estado de Pernambuco promulgou uma série de decretos para conter o avanço da pandemia e que impactaram diretamente a cadeia produtiva do turismo local (ARAUJO *et al.*, 2021).

Ainda, em Pernambuco, com o encerramento de mais de mil empresas ligadas ao turismo no ano de 2020, o governo do Estado adotou medidas para minimizar os impactos da pandemia no setor, entre elas: sociais (distribuição de cestas básicas à categoria de guias de turismo, criação de balcão de informações turísticas através de serviço de mensagens, divulgação de informações sobre oferta de crédito turístico, ampliação da oferta de cursos de qualificação); econômicas (apoio financeiro ao núcleo produtivo de artesanato, prorrogação de prazos para pagamento de obrigações tributárias, linha de crédito específica para guias de turismo) e sanitárias (adoção de protocolos indicados pelo Governo Federal) (ARAUJO *et al.*, 2021).

3.5.1 Lições e Síntese das Medidas Adotadas

De acordo com pesquisa divulgada pela Organização Mundial do Turismo (UNWTO, 2020), em nível global, as medidas iniciais adotadas por países no combate aos impactos da pandemia da COVID-19 especificamente no turismo foram as seguintes:

- Econômicas
 - Isenção, diferimento (de até seis meses) e redução (até 50%) de impostos relacionados ao turismo (taxa de proteção ambiental, licenças de turismo, impostos de marketing turístico, taxas de visto, impostos sobre ganhos de capital) para empresas do setor;

- Assistência econômica a micro, pequenas e médias empresas do turismo;
 - Liberação de fundos financeiros e condições especiais de empréstimo;
- Auxílio no fluxo de caixa para agências de viagens;
- Programas de incentivo a companhias aéreas;
- Empregos
 - Redução da taxa de formação dos operadores turísticos;
 - Subsídios salariais para ajudar as empresas a manter empregos no turismo, hotelaria e aviação;
 - Apoio financeiro a recém-formados no setor;
 - Programas de capacitação, reciclagem e requalificação dos trabalhadores do turismo, incluindo desempregados;
 - Viagens e turismo designados como setor especial de apoio ao emprego;
- Inteligência de Mercado
 - Criação de forças-tarefa e comitês para tratar a crise no turismo;
 - Criação ou utilização de canais de comunicação para transmitir informação e manter contato com os *stakeholders* do setor;
 - Monitoramento de dados em tempo real para entender a demanda turística e preparar pesquisas, estudos e previsões;
 - Mensuração do impacto a curto, médio e longo prazo;
 - Promoção do turismo virtual;
- Parcerias público-privadas
 - Criação de fundos de recuperação para mitigar o impacto no turismo;
 - Criação de fundos de solidariedade com doações do setor privado;
 - Elaboração, em conjunto, de estratégias de gestão de crise;
 - Incentivo à presença digital das empresas;
- Retomada do Turismo
 - Geração de vouchers para viagens canceladas devido à COVID-19 e leis permitindo adiamento de viagens;
 - Orientações e recomendações sobre contratos de pacotes turísticos cancelados devido à pandemia

- Alterações nas leis contratuais para proteger clientes e operadores turísticos;
- Criação e divulgação de protocolos, certificações e rótulos de saúde e segurança em estabelecimentos turísticos;
- Criação de corredores de segurança (bolhas de viagem) entre países para reiniciar o turismo internacional;
- Promoção do Turismo Doméstico
 - Incentivo à liberação de vouchers dedicados ao turismo doméstico;
 - Promoção e campanhas de marketing voltadas ao turismo doméstico;
 - Execução de projetos voltados para perfis de turismo nacional;
 - Isenção de tarifas de serviços aéreos em operações de companhias aéreas domésticas;
 - Estudos de demanda de turismo doméstico.

Ainda, de acordo com a literatura analisada, Sigala (2020), Hall, Scott e Gossling (2020), Daniel *et al.* (2020), Rogerson e Rogerson (2020), Manhas e Nair (2020), Robina-Ramírez *et al.* (2021), Vărzaru, Bocean e Cazacu (2021), Mensah e Boakye (2021), Gu *et al.* (2021) e Pongsakornrunsilp (2021) apontam para as principais lições trazidas pela eclosão da pandemia da COVID-19 em destinos turísticos. Para os autores, numa situação de eclosão – ou risco de eclosão – de uma pandemia, o poder público (incluindo Organizações de Gestão de Destinos, mas não apenas) deve, entre outros:

- Instituir comitê de crise para liderar a tomada de ações contra o evento;
- Acompanhar a situação da pandemia e monitorar cenários e tendências, sejam elas sanitárias, econômicas, sociais ou de fluxo turístico;
- Conectar instituições públicas e privadas para combater a propagação do vírus e elaborar estratégias para recuperação do setor;
- Desenvolver valores cooperativos entre governo, comunidade e empresas do setor;
- Implementar protocolos de biossegurança para a cadeia produtiva do turismo na região;
- Elaborar, definir e atualizar políticas públicas necessárias ao combate da pandemia;

- Ampliar participação dos envolvidos no turismo do destino na tomada de decisão;
 - Formar as equipes de gestão de crises em parceria público-privada para ampliar as discussões sobre estratégias de recuperação;
- Incentivar a produção e consumo locais;
- Redefinir os paradigmas do setor através de novos modelos de desenvolvimento e práticas mais responsáveis e sustentáveis;
- Planejar e executar um programa de marketing voltado para os mercados potenciais;
 - Não esquecer de divulgar o destino durante a crise, ainda que uma comunicação anti-visitação seja necessária;
- Catalisar o turismo doméstico, haja vista que, de imediato, o turismo internacional não será foco, seja por legislação impeditiva, seja pelo desejo do turista;
 - Quando possível, criar “bolhas de viagem”, priorizando a cooperação com mercados vizinhos, baseados na confiança mútua da segurança das destinações;
- Expandir mercados, buscando desenvolver novos produtos e atrações;
- Fornecer apoio financeiro, fiscal e econômicos a operadores turísticos, a funcionários do setor e à comunidade residente afetada pela crise;
- Comunicação regular, transparente e oportuna entre autoridades e com empresas turísticas, moradores e potenciais visitantes;
 - Estabelecer canais para divulgação de informações;
 - Instituir porta-voz;
- Fortalecer as relações de cooperação entre o setor de turismo e a comunidade científica.

Por fim, para a Organização Mundial da Saúde, com a aprovação de uma vacina, a exigência de certificados de vacinação é também uma forma de retomar o turismo e garantir a segurança dos destinos. De acordo com a entidade, desde o início de 2021, dos países que reabriram gradualmente suas fronteiras para viagens internacionais: pelo menos 74 aceitam viajantes que apresentem prova de vacinação contra a COVID-19 ou teste PCR (*Polymerase Chain Reaction*) negativo dentro de um determinado prazo ou prova de infecção recente; 121 exigem comprovação de

PCR negativo ou teste rápido de antígeno antes da partida, independentemente do status de vacinação; enquanto 93 países realizam testes na chegada e 131 países exigem isolamento ou quarentena de alguns ou todos os viajantes (WHO, 2021b).

3.6 O Turismo Pós-COVID-19

Ainda nos primeiros meses após a eclosão da Covid-19, a Organização Mundial do Turismo (UNWTO, 2020a) divulgou um pacote de instruções para recuperação da crise da COVID-19 no setor, de forma a mitigar impactos e acelerar sua recuperação, relacionando pilares estratégicos com o atendimento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com destaque para: ODS 1 (Erradicação da pobreza), ODS 4 (Educação de qualidade), ODS 5 (Igualdade de gênero), ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico), ODS 9 (Indústria, inovação e infraestrutura), ODS 10 (Redução das desigualdades), ODS 11 (Cidades e comunidades sustentáveis), ODS 12 (Consumo e produção responsáveis), ODS 17 (Parceria e meios de implementação).

O documento contém informações relevantes para auxiliar a atuação de Organizações de Gestão de Destino na crise da COVID-19 – podendo ser adaptado e aplicado a outros tipos de crise, com foco em três pilares e importantes medidas a serem tomadas em cada um deles:

- Recuperação econômica: medição dos impactos quantitativos e qualitativos da crise no setor do turismo, realização de pesquisas para a recuperação econômica e apoio às empresas relacionadas ao setor, em particular às pequenas e médias empresas.
 - Avaliar o impacto causado pela crise nas operações e empregos do turismo;
 - Rever as estatísticas do destino, tanto do lado da demanda, quanto da oferta;
 - Com base nos dados, avaliar o impacto econômico da crise no setor e o impacto resultante no PIB e no emprego;
 - Treinar funcionários do governo para realizar análise de impactos;
 - Elaborar previsões turísticas e planejamento de cenários para a recuperação do setor, avaliando os custos e necessidades;
 - Revisar impostos, taxas, incentivos e regulamentos que afetem o turismo;

- Formular recomendações para incentivar a recuperação e retenção do emprego, visando os trabalhadores autônomos e protegendo os grupos mais vulneráveis;
- Identificar oportunidades para incluir o turismo nos pacotes de recuperação econômica do governo nacional e agências internacionais;
- Revisar os protocolos a serem adotados pelos prestadores de serviços de turismo para garantir maior segurança e proteção aos turistas e funcionários em um cenário pandêmico;
- Elaborar um plano de ação com recomendações de curto, médio e longo prazo;
- Revisar as necessidades de suporte às pequenas e médias empresas de turismo no período pós-crise, examinando tópicos como planejamento de negócios, recursos humanos, preços, marketing e planejamento financeiro;
- Identificar programas de apoio para pequenas e médias empresas fornecidos pelo governo local e nacional e agências internacionais, incluindo incentivos fiscais e monetários, como capital de giro, contribuições em dinheiro, empréstimos sem juros, direitos, taxas, tributação nacional e local, isenções fiscais e tributação diferida;
- Desenvolver programas de treinamento para permitir que as empresas adaptem seus serviços para atender aos novos protocolos desenvolvidos para garantir a segurança de turistas e funcionários;
- Analisar a cadeia produtiva do turismo a partir de uma perspectiva de consumo e produção sustentável;
- Disponibilizar assistência técnica e orientação às empresas de turismo para implementação de soluções de economia circular;
- Identificar oportunidades bancárias (para empréstimos e investimentos) apoiando o desenvolvimento do turismo sustentável, incorporando soluções de eficiência de recursos;
- Formular estratégias de consumo e produção sustentáveis e abordagens circulares inovadoras para orientar a transição para a recuperação econômica, fortalecendo os vínculos ao longo da cadeia produtiva do turismo.

- Marketing e promoção: revisão das estratégias de marketing e promoção e identificação dos mercados que podem acelerar a recuperação, abordando a diversificação de produtos e orientações em termo de ajuste de preços.
 - Rever os cenários de oferta e demanda nos planos e estratégias para o turismo e recomendar ajustes, se necessário;
 - Avaliar e prever os padrões de demanda atuais e futuros no turismo e fazer recomendações sobre mercados prioritários (mercados geográficos e segmentos turísticos), identificando os principais produtos e serviços necessários e as ações de marketing necessárias para atendê-los;
 - Preparar um relatório sobre cenários de crescimento e mercados prioritários para ser usado por todas as partes interessadas do setor público e privado;
 - Avaliar o estado do turismo no pós-crise, incluindo uma revisão detalhada do marketing turístico existente e estratégias e atividades de desenvolvimento de produto, e uma avaliação da confiança do destino e da sua competitividade internacional;
 - Rever a imagem do destino nos principais mercados, identificando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças para o marketing turístico;
 - Fornecer recomendações e ações relativas aos mercados prioritários, seus requisitos de desenvolvimento e ferramentas promocionais, tanto tradicionais quanto digitais;
 - Avaliar padrões de viagens de turistas domésticos no rescaldo da crise e identificar produtos que sejam particularmente atraentes para diferentes segmentos do mercado interno;
 - Propor mecanismos de colaboração entre *stakeholders* para o desenvolvimento e promoção de pacotes para o mercado do destino;
 - Em caso de países, elaborar uma campanha de conscientização com o objetivo de educar e familiarizar os moradores sobre a importância do turismo doméstico para fortalecer a economia, acelerar a recuperação e oferecer oportunidades de emprego

- Oferecer treinamentos para as partes interessadas (públicas e privadas) sobre as especificidades e necessidades dos mercados de origem e atividades promocionais direcionadas para alcançá-los;
 - Identificar necessidades e oportunidades para diversificar o turismo para construir resiliência e evitar a dependência excessiva da atividade ou de mercados específicos;
 - Identificar oportunidades para incentivar o desenvolvimento de produtos, segmentos de mercado e atividades de marketing que contribuam para um setor de viagens e turismo mais responsável e sustentável;
 - Explorar possibilidades de desenvolver e impulsionar produtos turísticos fora da alta temporada;
 - Fornecer recomendações e treinamentos para melhorar as atividades de marketing digital pelas partes interessadas do turismo no destino, garantindo ações direcionadas e maior retorno sobre o investimento;
 - Avaliar a viabilidade de introduzir preços competitivos, promoções especiais e outras ferramentas possíveis para impulsionar a demanda por viagens, especialmente para destinos que dependem fortemente do turismo.
- Fortalecimento institucional e construção de resiliência: voltado para auxiliar governos e empresas de turismo na adaptação de seus serviços para atender às condições de trabalho pós-crise em termos de saúde, segurança e restauração da confiança do consumidor; e promover a governança do turismo e estabelecimento de parcerias público-privadas.
 - Desenvolver programas de treinamento e ministrar cursos com sessões de trabalho interativas e exercícios em grupo, usando estudos de caso e melhores práticas, aplicáveis ao contexto local;
 - Rever o estado atual das iniciativas de parceria público-privada no turismo com vistas a construir confiança mútua, facilitar a comunicação e acelerar a recuperação do turismo, identificando oportunidades de ações conjuntas no pós-crise;
 - Preparar um plano de ação para iniciativas de parceria público-privada para a recuperação do turismo, com descrições claras das atividades a

serem realizadas, papéis e responsabilidades de cada organização, prazos, orçamento proposto e fontes de financiamento;

- Desenvolver estratégia clara e prática para a comunicação de crises, com foco na mitigação e recuperação dos impactos;
- Preparar manual operacional de comunicação de crise, informando ferramentas, conteúdo e formato;
- Determinar o momento e a frequência dos comunicados à imprensa, os meios e canais de comunicação apropriados, listas de veículos de comunicação, partes interessadas, etc.;
- Preparar uma estratégia especial de relacionamento e engajamento com a mídia e os influenciadores públicos;
- Fornecer treinamento para tomadores de decisão e figuras institucionais com probabilidade de falar em público e atuar como interlocutores da crise;
- Simular conferências de imprensa sobre crises reais com jornalistas profissionais;
- Fornecer exemplos e orientações sobre técnicas e ferramentas de comunicação de crise, erros a evitar, desenvolvimento de uma política de notificação de vítimas e procedimentos para gerenciamento de contato com as famílias em caso de incidentes;
- Identificar tópicos prioritários relacionados ao desenvolvimento turístico, gestão e construção de resiliência para treinamento de profissionais para fornecer suporte ideal no processo de recuperação do turismo pós-crise. Os tópicos podem incluir: implementação de estratégias de turismo; gestão e monitoramento de desempenho; inovação e transformação digital; acessibilidade para todos; e desenvolvimento do turismo sustentável, incluindo abordagens práticas para envolver as comunidades e empresas locais e aplicação de princípios de consumo e produção sustentáveis no setor do turismo;
- Identificar questões e atividades nas quais uma OGD pode desempenhar um papel de liderança para ajudar a mitigar o impacto da crise, construir resiliência e apoiar as partes interessadas do turismo na trajetória de recuperação;

- Preparar um roteiro para a gestão da OGD e iniciativas de curto e médio prazo;
- Desenvolver e implementar projetos de capacitação feitos sob medida para membros da comunidade local para criar produtos turísticos locais, incluindo tópicos como atendimento ao cliente, e-marketing, guia de turismo, artesanato e gestão de negócios;
- Criar canais de comunicação online e no local para identificar as necessidades e incentivar a participação das comunidades locais e das partes interessadas locais no destino turístico;
- Abordar as lacunas de habilidades em Tecnologia da Informação para superar as desigualdades entre as comunidades em regiões desenvolvidas e emergentes;
- Realizar uma análise da cadeia produtiva do turismo, identificando oportunidades e necessidades de treinamento para que mulheres e jovens se beneficiem do turismo no pós-crise.

A partir da observação das instruções contidas na cartilha, Organizações de Gestão de Destino, apoiadas por governos locais, podem elaborar seus planos de recuperação de crise para a reconstrução sustentável do turismo em um destino e se preparar para possíveis futuras crises no setor.

Estudos sugerem, no entanto, que o processo de tomada de decisão durante uma crise precisa da colaboração de diversas partes interessadas (por exemplo, empresas, fornecedores, associações de turismo e governos) (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; JAPUTRA; SITUMORANG, 2021). Essas partes interessadas precisam trabalhar coletivamente para desenvolver estratégias adequadas para gerenciar a crise de forma holística, especialmente em países mais pobres e mais largamente dependentes do turismo, onde ainda é necessário estabelecer sistemas de segurança social fortes (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021; WELFENS, 2020) e nos quais os impactos negativos da pandemia da COVID-19 são mais devastadores (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020; ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOŃ, 2021), podendo ser sentidos substancialmente anos após a pandemia (HEMMONSBEY; TICHAAWA; KNOTT, 2021).

No Brasil, um dos principais exemplos de destino dependente de turismo é o Arquipélago de Fernando de Noronha, no estado de Pernambuco.

4 FERNANDO DE NORONHA

Situado a quatro graus abaixo da linha do Equador (3° 54'S de latitude, 32° 25'W de longitude), o Arquipélago de Fernando de Noronha (Figura 8) dista 545 km de Recife, capital de Pernambuco, Estado ao qual está vinculado. Diante de sua condição de Unidade de Conservação, o Arquipélago está submetido a um regime especial de proteção, o que limita as possibilidades de atividades a serem exercidas localmente. Devido a essa particularidade e sua situação insular, o turismo passou a ser a única atividade econômica viável e dela depende 95% da população economicamente ativa (DOURADO, 2020).

O turismo em Fernando de Noronha iniciou na década de 1990, e desde então, o fluxo de visitantes seguiu crescendo. Observando a Figura 9, vê-se que, ao longo de 10 anos (1991-2001), a média anual de turistas recebidos no destino foi de pouco mais de 26 mil pessoas. No decênio seguinte (1992-2002) a média anual mais que dobrou, atingindo mais de 56 mil pessoas por ano (CORDEIRO, 2016), chegando a um pico de mais de 106 mil turistas em 2019, sendo a grande maioria deles, 92%, nacionais (DIÁRIO DE PERNAMBUCO, 2020).

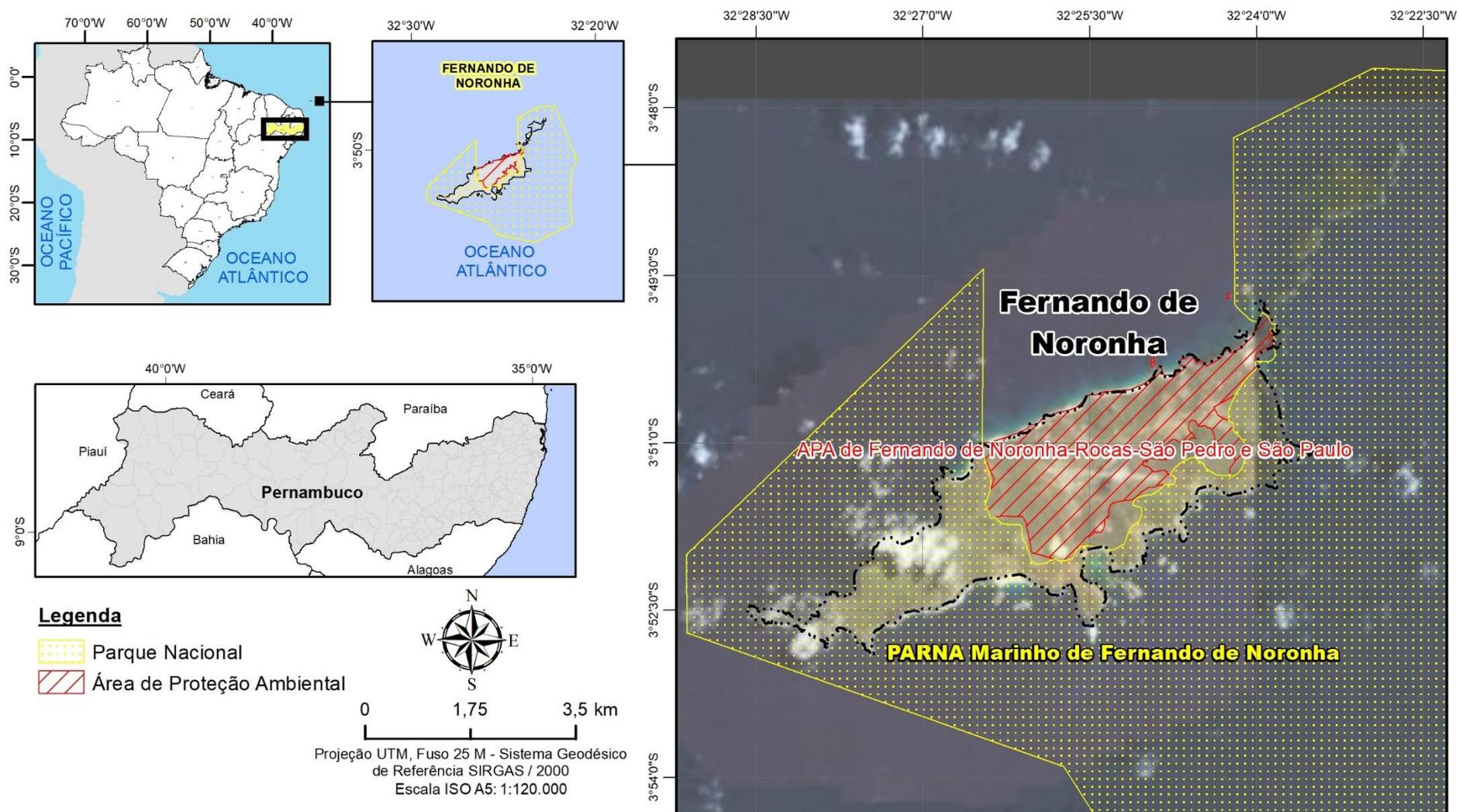
Figura 8 – Evolução do fluxo turístico por via aérea (1991-2018)



Fonte: Cordeiro (2016) e Pernambuco (2018) - *Não há dados para o ano de 1993

A crescimento nos números do turismo em Fernando de Noronha também é evidenciado pela expansão da rede hoteleira: até o ano de 1988 havia apenas sete pousadas na ilha; na década seguinte, esse número aumentou em mais de 300%. Apenas entre os anos 1996 e 2010, mais 38 novas pousadas foram constituídas no Arquipélago (CORDEIRO, 2016). Em levantamento mais recente, foram registradas mais de 90 pousadas, 35 bares e restaurantes e 12 empresas de receptivo turístico e de mergulho e expedições (PERNAMBUCO, 2016).

Figura 9– Arquipélago de Fernando de Noronha



Fonte: A autora, com colaboração de Ismael Botelho (2021)

A evolução acelerada da atividade turística em Fernando de Noronha também teve efeitos sobre a população local. Em 1970, a população do Arquipélago (entre residentes permanentes e temporários) era de 1.241 pessoas, número que aumentou para cerca de 2.600 em 2010 e foi estimado em mais de 3.000 em 2020 (IBGE, 2020). Com esses números, observa-se que, no ano de 2019 registrou-se aproximadamente 34 turistas/habitante. A título de comparação, esse número é superior ao registrado no mesmo ano em Barcelona, uma das cidades mais visitadas do mundo (LÓPEZ, 2021).

De acordo com Cordeiro (2016), a versão mais difundida sobre o Arquipélago de Fernando de Noronha é a de que ele teria sido descoberto entre 1503 e 1504, durante a II Expedição Exploradora, financiada por um nobre português chamado Fernão de Loronha – que viria receber o título de Capitania Hereditária do território. No entanto, a propriedade – agora denominada Fernando de Noronha em referência ao donatário – acabou sendo ocupada por franceses e holandeses.

A retomada da Ilha pelo domínio lusitano aconteceu em 1654, após rendição holandesa em Pernambuco. Neste momento, Fernando de Noronha, que já havia sido utilizada como presídio pelos holandeses, passou a servir como “Colônia Correccional” após o governo de Pernambuco reclamar junto à metrópole a necessidade de povoar e fortificá-la (CORDEIRO, 2016; PESSOA, 2014).

Com a proclamação da República em 15 de novembro de 1889, Fernando de Noronha segue funcionando como presídio. A vida da comunidade era reclusa. Não havia transporte ou energia e os presos que lá viviam, soltos durante o dia, eram mais numerosos que a população local (CORDEIRO, 2016). Neste contexto, para minimizar as irregularidades que aconteciam na condição de presídio de Fernando de Noronha, o Ministério da Justiça cria no arquipélago cargos de juiz de direito, promotor público e escrivão (PESSOA, 2014) e, posteriormente, em 1942, é extinta a funcionalidade da Ilha enquanto presídio, com a criação do território federal de Fernando de Noronha (CORDEIRO, 2016).

Em 1989, a Constituição Estadual de Pernambuco determinou, em seu Artigo 75, que:

O Território do Estado é dividido em Municípios como unidades territoriais dotadas de autonomia política, normativa, administrativa e financeira, nos termos assegurados pela Constituição da República, por esta Constituição, por lei complementar estadual e pelas Leis Orgânicas dos Municípios e é também formado pelo Distrito Estadual de Fernando de Noronha (BRASIL, 1989, p. 36).

A partir de então surge, juridicamente, o Distrito Estadual de Fernando de Noronha, região geoeconômica, social e cultural do Estado de Pernambuco, dotado de estatuto próprio, com autonomia administrativa e financeira (BRASIL, 1989).

É determinado na mesma Constituição que o Distrito será dirigido por um Administrador-Geral, nomeado pelo Governador do Estado, com aprovação da Assembleia Legislativa; e os residentes devem eleger por voto direto e secreto, sete conselheiros, com mandato de quatro anos, para formação do Conselho Distrital, órgão que terá funções consultivas e de fiscalização.

Na Lei 11.304, de 28 de dezembro de 1995 (PERNAMBUCO, 1995), que dispõe sobre medidas de natureza administrativa do Distrito Estadual de Fernando de Noronha, fica estabelecido que cabe ao Administrador geral “elaborar e executar os planos, programas, projetos e ações necessárias ao cumprimento das competências, funções e atribuições do Distrito Estadual” (artigo 12).

Sobre o Conselho Distrital, eleito pelos residentes, a mesma lei determina que se trata de uma “câmara de consulta e fiscalização das atividades exercidas pela Administração Geral, com poderes de indicação e deliberação sobre matérias específicas de interesse direto da população do arquipélago” (artigo 36).

Fioravanso (2017), no entanto, esclarece que a estrutura administrativa do arquipélago é *top down* em relação à participação da comunidade, deixando o Conselho sem poder efetivo de decisão sobre os assuntos locais, sendo estes determinados a nível estadual ou federal.

De acordo com Cordeiro (2016), além da Administração Geral do Distrito Estadual de Fernando de Noronha (Figura 10), a gestão distrital conta com o apoio da estrutura político-administrativa estadual através da atuação de órgãos estaduais na ilha, como a Agência Estadual de Meio Ambiente (CPRH), da Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade (SEMAS) e das Secretarias Estaduais de Saúde, Educação e Ciência e Tecnologia. Além destas, há expressiva atuação do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio)⁴ uma vez que o arquipélago abriga duas Unidades de Conservação federais – a Área de Proteção Ambiental (APA) de Fernando de Noronha Rocas São Pedro e São Paulo e o Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha (PARNAMAR) – sendo

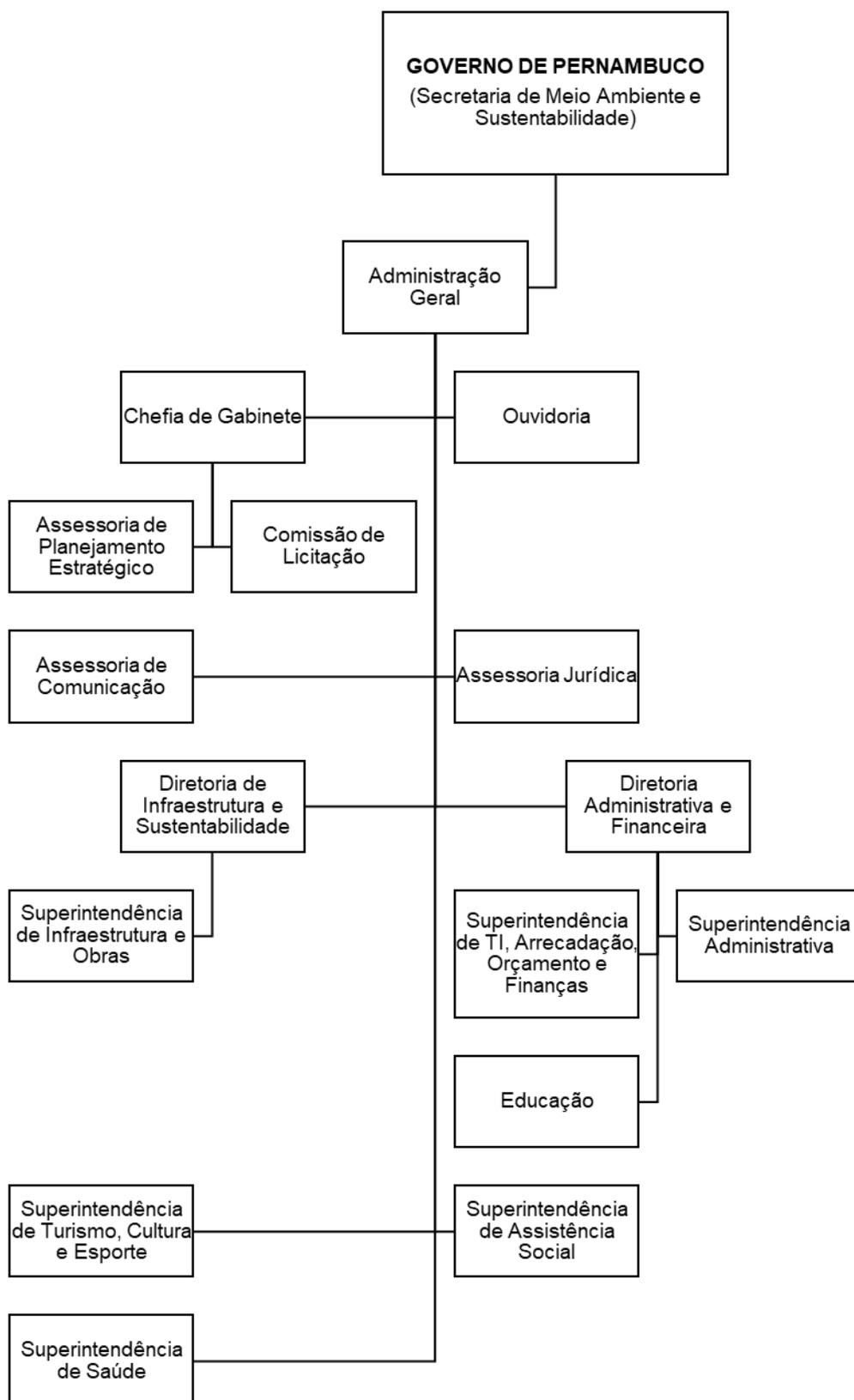
⁴ Criado em 2007 para cumprir as atribuições de criar, implementar, administrar e fiscalizar UCs federais que antes eram delegadas ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) (FIORAVANSO, 2017).

submetido a regimes especiais de proteção. Ainda interferem na gestão do arquipélago o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), o Conselho Consultivo do PARNAMAR, o Conselho Deliberativo da APA Federal e o Centro de Tartarugas Marinhas – TAMAR.

De acordo com Fioravanso (2017, p.20), a configuração de gestão da ilha pode ser analisada de diferentes formas: “territorialmente pertence à União (...) (Art. 20, inciso IV, Constituição Federal), administrativamente, ao Estado de Pernambuco (Art. 15, Constituição Federal) e ambientalmente deve ser gerida pelo órgão federal competente (Art. 6º, Lei Federal 9985/2000)”.

Até a década de 1990, Fernando de Noronha tinha uma relação tímida com o turismo, com pouca oferta de produtos e serviços e demanda incipiente (CORDEIRO; KÖRÖSSY; TORRES, 2019). Durante o período em que Fernando de Noronha era controlado pelo governo Federal, o turismo não era atrativo aos ilhéus, que já eram custeados pelo Estado. Ao ser reanexado à Pernambuco, a população local ficou sem recursos, assim como o Arquipélago, impedido de aceder ao Fundo de Participação Municipal - por sua condição de Distrito Estadual - precisava gerar receitas para sua administração. Neste cenário, o Governo de Pernambuco encontrou no turismo a solução para subsidiar o território, inclusive com a cobrança de taxa de visitação (CLETO, 2013; CRISTIANO *et al.*, 2020).

Figura 10 – Organograma da Administração Geral de Fernando de Noronha



Fonte: Adaptado de Fernando de Noronha (2021a)

Em 1989, o Estado de Pernambuco promulgou a Lei 10.403, instituindo a Taxa de Preservação Ambiental – TPA⁵, com o objetivo de “assegurar a manutenção das condições ambientais e ecológicas do Arquipélago de Fernando de Noronha, incidente sobre o trânsito e permanência de pessoas na área sob jurisdição do Distrito Estadual” (artigo 83), sendo devida por “todas as pessoas, não residentes ou domiciliadas no arquipélago, que estejam em visita, de caráter turístico” (artigo 83, parágrafo primeiro) (PERNAMBUCO, 1989). A partir daí, Fernando de Noronha ganhou cada vez mais espaço na mídia, sendo associado à imagem de paraíso (CORDEIRO; GOMES, 2016).

No artigo oitavo da Lei 11.304 de 1995 (PERNAMBUCO, 1995, p. 2) era possível observar o turismo como uma das competências do Distrito Estadual de Fernando de Noronha, com atribuições de “fomentar o turismo ecológico, assegurando as condições necessárias ao seu desenvolvimento, disciplinando e fiscalizando suas atividades de modo a manter o equilíbrio ambiental” (inciso XII).

No entanto, um acontecimento em especial acelerou o processo de turistificação de Fernando de Noronha. Com a criação e implantação do Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha em 1988 e da Área de Proteção Ambiental de Fernando de Noronha em 1986, em 2005 é apresentado um Plano de Manejo para zoneamento e estabelecimento de normas de uso e ocupação do solo em Fernando de Noronha. Por este zoneamento, atividades que faziam parte da rotina dos ilhéus, passaram a ser restringidas na zona da APA, restando à ilha, quase que exclusivamente, a opção de se voltar turismo, fazendo com que a atividade constituísse o alicerce da economia local (CORDEIRO, 2016).

Neste cenário, entre os anos de 1995 e 2006, Fernando de Noronha ampliou o número de turistas em mais de 150%, sobreexplorando a capacidade de suporte do Arquipélago (FIORAVANSO, 2017). Comparando o início do turismo em Noronha com números de 2019, o aumento chega a quase 400% (FERNANDO DE NORONHA, 2020a).

Convém destacar, no entanto, que para os ilhéus o turismo não foi necessariamente uma escolha. Envolver-se na atividade representa mais uma falta de alternativa de obtenção de renda no Arquipélago do que um processo planejado. Oliveira e Marquesan (2019) e Fioravanso (2017) destacam que desde a ampla

⁵ Em 2022, a Taxa de Preservação Ambiental está no valor de R\$ 87,71 (oitenta e sete reais e setenta e um centavos) (FERNANDO DE NORONHA, 2022b).

abertura do turismo em Fernando de Noronha, o espaço (e a comunidade que o compõe) tem sentido mudanças radicais, como aumento do custo de vida, aumento do fluxo migratório, escassez de moradia, desgaste da relação entre nativos e não nativos, falta de água, diminuição da segurança, falta de solidariedade entre moradores, aumento do consumo de álcool e drogas, entre outras. Para Fioravanso (2017), a inserção do turismo na dinâmica da ilha iniciou um processo de desempoderamento da comunidade local, trazendo “o sentimento de falta de poder frente à administração pública e ameaças por parte de grupos ou empresas do continente” (*ibid.*, p. 83). Movimentos comunitários que buscam a melhoria da qualidade de vida do ilhéu são, na maioria das vezes abafados pela resistência popular, que teme na alteração de seus modos de vida já muito entrelaçados ao turismo local, e acabam nos chamados “cemitérios de ideias”.

Assim, ainda que o turismo gere a maior parte dos empregos no destino, o impacto positivo é incerto. Cargos de melhor remuneração são ocupados por pessoas que vêm do continente e falta ao ilhéu perspectivas profissionais, haja vista que o acesso à educação é limitado no Arquipélago (FIORAVANSO, 2017)

Por fim, também fica claro o quanto a monocultura da atividade fragiliza o destino, pois “se por um lado, a economia local se desenvolve a partir da cadeia produtiva do setor, de outro ela fica à mercê do fluxo contínuo de turistas – que em momentos de crise desaparecem” (PANOSSO NETTO; OLIVEIRA; SEVERINI, 2020, p.20).

Com um único hospital de média complexidade para atender população e visitantes, o sistema de saúde de Fernando de Noronha possuía, no início do ano de 2020, apenas 10 leitos para internamento, uma sala de cirurgia, uma sala de parto e um consultório odontológico (FERNANDO DE NORONHA, 2020b). Na elaboração do Plano de Manejo da APA de Fernando de Noronha, 36% da população apontou a saúde como o principal problema do destino (IBAMA, 2004). Foi neste contexto de insuficiência na prestação de serviços de saúde que a pandemia da COVID-19 desembarcou no Arquipélago de Fernando de Noronha nos primeiros meses de 2020.

Até o dia 15 de março de 2020, quando o vírus já circulava no Brasil e em todos os continentes do mundo, o poder público de Fernando de Noronha não havia tomado nenhuma medida de gestão de crise da pandemia. Pouco depois, no entanto, em 17 de março de 2020, é anunciado o fechamento do aeroporto e do

Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha (MARINHO, 2020a). A partir daí, foram quase sete meses sem atividade turística, colapsando a base de subsistência da comunidade local. Neste período, problemas como carência alimentar e situação irregular de muitos dos moradores da ilha vieram à tona (PAIXÃO; CORDEIRO; KÖRÖSSY, 2021), expondo a fragilidade social do destino e revelando a importância de uma gestão de crise compatível com as particularidades e necessidades do Arquipélago à luz dos fundamentos e recomendações científicas e das autoridades competentes.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Os Números da Pandemia

Para entender os efeitos da pandemia da COVID-19 sobre Fernando de Noronha, um dos principais resultados desta pesquisa é o impacto da crise na economia do Distrito. Esta sessão responde ao segundo objetivo da pesquisa ao buscar determinar a perda de arrecadação pública no período trans e pós pandemia e seus reflexos na administração distrital.

Para isso, a Tabela 1 traz dados sobre a arrecadação do Distrito de Fernando de Noronha entre os anos de 2012 e 2021. A partir dela, é possível observar que a Receita Distrital do ano de 2020 foi 56,4% inferior à estimada em Lei Orçamentária (PERNAMBUCO, 2020a), o que é equivalente a uma perda financeira de mais de R\$ 33 milhões. É a pior arrecadação no destino desde 2014. Isso se deve, sobretudo, à Taxa de Preservação Ambiental (aqui considerada como a totalidade das “Taxas”), recurso da administração distrital que chegou, em 2020, ao seu menor resultado percentual na série histórica, com apenas 28,8% da arrecadação anual distrital. A título comparativo, no ano de 2019 mais de 90% da arrecadação anual distrital foi decorrente da TPA.

Os resultados do ano de 2021, no entanto, são bem diferentes. Se em 2020, a arrecadação foi mais de 50% inferior ao estimado, no ano seguinte, a receita pública voltou a patamares pré-pandemia (com R\$ 52 milhões arrecadados tanto em 2019 quanto em 2021). Mesmo se considerada a inflação no período⁶, os números de 2021 são apenas 13% inferiores aos resultados de 2019. Em 2021, a TPA correspondeu a 78,8% da arrecadação do Distrito.

Com números no turismo em queda no mundo inteiro quando comparado com somas pré-crise, os resultados de arrecadação em Fernando de Noronha em 2021 são surpreendentes e maiores que o esperado pelo Governo do Estado de Pernambuco. De acordo com a Lei Orçamentária Anual de 2021 (PERNAMBUCO, 2021a), a arrecadação prevista em Fernando de Noronha para o ano era de R\$ 45.575.600,00, 14% inferior aos valores obtidos.

Os bons números da arrecadação pública em 2021 são entendidos ao observar o relatório de fluxo turístico divulgado pela Administração de Fernando de Noronha (FERNANDO DE NORONHA, 2021b), onde o fluxo geral de turistas no ano

⁶ O acumulado da IPCA entre 2019 e 2021 foi de 15,03% de acordo com dados do Banco Central (2022).

de 2021 (114.106 visitantes) é 237% superior ao resultado obtido em 2020 e 7,5% superior ao de 2019 (ano pré-pandemia). Deve-se atentar, no entanto, que esse crescimento se dá, sobretudo, a partir do mês de maio de 2021, com pico em agosto de 2021, onde Noronha supera em mais de 40% os números pré-pandemia. O aumento do número de turistas em relação a 2019, segue nos meses seguintes (setembro, outubro, novembro e dezembro).

Esse ganho, acima de tudo, repousa sobre o crescimento do turismo doméstico no Arquipélago, haja vista que o turismo internacional em Noronha caiu 93% em 2021 quando comparado com resultados de 2019. Dessa forma, embora o relatório não informe a origem de todos os visitantes, estima-se que o turismo doméstico tenha expandido 15% em 2021 em relação a 2019.

Tabela 1 – Série histórica (2012: 2021) das receitas do Distrito de Fernando de Noronha

ANO	Receita Distrital prevista em LOA (R\$)	Receita Distrital no Ano (R\$)	Taxa no Ano (R\$)	Taxa no Ano em Relação à LOA (%)
2012	33.970.800,00	19.612.440,35	11.765.144,70	34,63%
2013	39.679.000,00	19.146.563,27	12.868.707,70	32,43%
2014	23.163.700,00	22.317.066,51	15.833.171,12	68,35%
2015	19.395.400,00	27.406.732,26	21.188.764,02	109,25%
2016	30.887.000,00	32.931.067,31	25.280.714,06	81,85%
2017	34.617.100,00	40.989.609,58	30.841.974,26	89,09%
2018	46.336.000,00	45.701.721,38	35.366.359,45	76,33%
2019	45.206.800,00	52.521.125,73	41.475.450,67	91,75%
2020	58.791.700,00	25.626.315,84	16.938.481,48	28,81%
2021	45.575.600,00	52.086.588,05	41.038.322,43	78,79%

Fonte: A autora, a partir de dados do Portal da Transparência de Pernambuco (2021b).

Tomando como referência a Lei Orçamentária Anual de 2020, elaborada quando a pandemia ainda não era enfrentada globalmente, os valores previstos para o ano de 2021 tiveram uma redução de 21,05% (24,5% se considerada a inflação no período), no somatório de recursos provenientes das duas fontes de financiamento do Arquipélago: “Tesouro do Estado” e “Outros Recursos”.

Para 2022, motivados pelos resultados econômicos otimistas em 2021, o Governo de Pernambuco aumentou em 34% a estimativa de arrecadação, de acordo

com o previsto em Lei Orçamentária Anual (PERNAMBUCO, 2022). Os valores são apenas 2,47% inferiores aos estimados no pré-pandemia (15% se considerada a inflação no período). Os resultados estão disponíveis na Tabela 2.

Cabe destacar que a (pequena) queda na previsão orçamentária de 2022 (quando comparada à de 2020) é provocada essencialmente pela redução do investimento com recurso do Tesouro do Estado, podendo-se assumir que a crise e as perdas econômicas enfrentadas pelo restante de Pernambuco, ainda que geograficamente distante, também afetam Fernando de Noronha. O Estado foi um dos que mais sofreu os efeitos da pandemia, com uma taxa de desocupação da população em 2021 de 19,3% (média nacional foi de 12,6%) e com 54,5% dos domicílios tendo recebido auxílio emergencial em 2020 (média nacional foi de 41%) (IBGE, 2021).

Tabela 2 – Origem dos recursos previstos em Lei Orçamentária Anual de 2020, 2021 e 2022

ORIGEM DO RECURSO	2020 (R\$)	2021 (R\$)	2022 (R\$)	ALTERAÇÃO 2021/2020(R\$)	REDUÇÃO 2022/2020(R\$)
Tesouro do Estado	27.235.100,00	22.341.600,00	22.563.200,00	-4.893.500,00 (-17,97%)	-4.671.900,00 (-17,15%)
Outros Recursos	58.791.700,00	45.575.600,00	61.335.000,00	- 13.216.100,00 (-22,48%)	+2.543.300,00 (+4,33%)
TOTAL	86.026.800,00	67.917.200,00	83.898.200,00	18.109.600,00 (-21,05%)	-2.128.600,00 (-2,47%)

Fonte: A autora, a partir de dados da Lei Orçamentária Anual de Pernambuco (2020a, 2021a, 2022)

No entanto, ainda que seja clara a recuperação dos números do turismo no ano de 2021 em relação aos registrados em 2020, os prejuízos disseminados pelas alterações de fluxo turístico e interrupção das atividades no Arquipélago de Fernando de Noronha devem reverberar ao longo do tempo. Isto porque os R\$ 33 milhões perdidos em arrecadação durante o último ano tiveram repercussão sobre projetos previstos para a população e para a manutenção do destino.

A Tabela 3 versa sobre como cada uma das ações previstas para o Arquipélago de Fernando de Noronha teve sua exequibilidade parcial ou integralmente comprometida pelas reduções de recursos previstos, nas duas fontes de financiamento, para o ano de 2021.

Tabela 3 – Demonstrativo de despesas por projeto previstas em Lei Orçamentária Anual com recursos de 2020 e 2021

AÇÃO	RECURSOS PREVISTOS PARA 2020 (R\$)	RECURSOS PREVISTOS PARA 2021 (R\$)	VARIAÇÃO (%)
Ações e Serviços Públicos de Saúde Prestados pelo Distrito Estadual de Fernando de Noronha - DEFN	2.058.200,00	791.900,00	-61,52
Concessão de Vale Transporte e Auxílio Alimentação a Servidores do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	162.900,00	132.200,00	-18,85
Conservação do Patrimônio Público no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	280.000,00	328.500,00	17,32
Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Físicas, no âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	70.000,00	1.000,00	-98,57
Contribuições Patronais do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	127.500,00	0,00	-100,00
Desenvolver Atividades Relacionadas ao Esporte e ao Lazer no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	14.500,00	1.000,00	-93,10
Desenvolvimento da Assistência Hospitalar e Ambulatorial no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	4.461.000,00	3.240.000,00	-27,37
Desenvolvimento da Atenção Básica à Saúde no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	252.400,00	237.200,00	-6,02
Encargos Gerais do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	7.194.100,00	660.100,00	-90,82
Fomento e Apoio aos Conselhos no Âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	370.000,00	375.900,00	1,59
Gestão das Atividades do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	50.310.700,00	47.462.400,00	-5,66
Manutenção da Ouvidoria do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	5.000,00	1.000,00	-80,00
Manutenção da Tecnologia de Informação e Comunicação do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	4.044.100,00	1.103.500,00	-72,71
Manutenção das Operações de Segurança Relacionadas ao Porte do Aeroporto de Fernando Noronha	5.000,00	5.000,00	0,00
Manutenção de Espaços Públicos no Distrito Estadual de Fernando de	10.000,00	100.000,00	900,00

Noronha			
Operacionalização dos Serviços Urbanos no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	14.845.700,00	12.009.700,00	-19,10
Preservação do Patrimônio Histórico e Cultural do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	14.100,00	126.100,00	794,33
Promoção de Ações de Assistência Social do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	250.000,00	207.000,00	-17,20
Promoção do Desenvolvimento Sustentável de Fernando de Noronha	5.300,00	1.000,00	-81,13
Promoção do Ensino Fundamental no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	189.600,00	201.000,00	6,01
Promoção do Ensino Médio no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	762.800,00	502.000,00	-34,19
Promoção do Ensino Pré-Escolar no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	588.900,00	302.000,00	-48,72
Promover a Conservação e a Gestão Sustentável da APA Fernando de Noronha	5.000,00	1.000,00	-80,00
TOTAL	86.026.800,00	67.789.500,00	-21,20

Fonte: A autora, a partir de dados da Lei Orçamentária Anual de Pernambuco (2020a, 2021a)

Das 23 ações, apenas seis não tiveram redução de investimento para 2021 em comparação a 2020. Cabe evidenciar que ações relevantes para o desenvolvimento do Arquipélago, sobretudo no que diz respeito a melhorias de âmbito social, tiveram cortes importantes de orçamento. Entre estas, destacam-se:

- Ações e Serviços Públicos de Saúde Prestados pelo Distrito Estadual de Fernando de Noronha - DEFN (-61,52%);
- Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Físicas, no âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-98,57);
- Desenvolver Atividades Relacionadas ao Esporte e ao Lazer no Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-93,10);
- Desenvolvimento da Assistência Hospitalar e Ambulatorial no Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-27,37);
- Manutenção da Tecnologia de Informação e Comunicação do Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-72,71);

- Promoção do Ensino Médio no Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-34,19)
- Promoção do Ensino Pré-Escolar no Distrito Estadual de Fernando de Noronha (-48,72).

Assim, confirma-se que os impactos da pandemia poderiam agravar os problemas já existentes para a comunidade local, com redução de capital investido em projetos de educação, atividades de esportes e lazer, assistência hospitalar e serviços de saúde.

Este cenário, no entanto, muda – parcialmente – com o retorno do turismo. Em 2022, ainda que algumas ações estejam com a previsão orçamentária reduzida em relação à pré-pandemia, os sinais são, de modo geral favorável, com apenas duas ações relevantes (“Manutenção da Tecnologia de Informação e Comunicação do Distrito Estadual de Fernando de Noronha” e “Promoção do Ensino Fundamental no Distrito Estadual de Fernando de Noronha”) apresentando queda no investimento em relação a 2021.

Percebe-se que para 2022, o planejamento orçamentário terá foco em ações de caráter administrativo e de cuidados com a infraestrutura do Arquipélago. Com ampliação no investimento na comparação 2022/2020 chegando a 14000% em alguns casos, as ações “Fomento e Apoio aos Conselhos no Âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha”, “Manutenção de Espaços Públicos no Distrito Estadual de Fernando de Noronha”, “Preservação do Patrimônio Histórico e Cultural do Distrito Estadual de Fernando de Noronha” e “Desenvolvimento da Atenção Básica à Saúde no Distrito Estadual de Fernando de Noronha” foram as que receberam maior atenção no orçamento do ano vigente. Neste cenário, cabe destacar os investimentos na manutenção dos espaços públicos e na atenção à saúde no Distrito de Fernando de Noronha, que tiveram um aumento médio de mais de 500% em relação às previsões para os anos de 2020 e 2021. Os dados encontram-se na Tabela 4.

Tabela 4 – Demonstrativo de despesas por projeto previstas em Lei Orçamentária Anual em 2022, em comparação com 2020 e 2021

AÇÃO	RECURSOS PREVISTOS PARA 2022 (R\$)	VARIAÇÃO EM RELAÇÃO A 2020 (%)	VARIAÇÃO EM RELAÇÃO A 2021 (%)
Promoção de Ações de Assistência Social do Distrito Estadual de	200.000,00	-20,00	-3,38

Fernando de Noronha			
Ações e Serviços Públicos de Saúde Prestados pelo Distrito Estadual de Fernando de Noronha - DEFN	2.476.300,00	20,31	212,70
Concessão de Vale Transporte e Auxílio Alimentação a Servidores do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	152.800,00	-6,20	15,58
Conservação do Patrimônio Público no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	419.900,00	49,96	27,82
Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Físicas, no âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	10.000,00	-85,71	900,00
Contribuições Patronais do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	71.100,00	-	-44,32
Desenvolver Atividades Relacionadas ao Esporte e ao Lazer no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	20.100,00	38,62	1910,00
Desenvolvimento da Assistência Hospitalar e Ambulatorial no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	7.012.600,00	57,20	116,44
Desenvolvimento da Atenção Básica à Saúde no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	655.100,00	159,55	176,18
Encargos Gerais do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	478.800,00	-93,34	-27,47
Fomento e Apoio aos Conselhos no Âmbito do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	2.892.000,00	681,62	669,35
Gestão das Atividades do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	52.328.400,00	4,01	10,25
Manutenção da Ouvidoria do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	5.000,00	0,00	400,00
Manutenção da Tecnologia de Informação e Comunicação do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	542.600,00	-86,58	-50,83
Manutenção das Operações de Segurança Relacionadas ao Porte do Aeroporto de Fernando Noronha	0,00	-100,00	-100,00
Manutenção de Espaços Públicos no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	1.405.000,00	13950,00	1305,00
Operacionalização dos Serviços Urbanos no Distrito Estadual de	13.960.500,00	-5,96	16,24

Fernando de Noronha			
Preservação do Patrimônio Histórico e Cultural do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	155.000,00	999,29	22,92
Promoção de Ações de Assistência Social do Distrito Estadual de Fernando de Noronha	200.000,00	-20,00	-3,38
Promoção do Desenvolvimento Sustentável de Fernando de Noronha	1.100,00	-79,25	10,00
Promoção do Ensino Fundamental no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	91.700,00	-51,64	-54,38
Promoção do Ensino Médio no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	528.200,00	-30,76	5,22
Promoção do Ensino Pré-Escolar no Distrito Estadual de Fernando de Noronha	487.000,00	-17,30	61,26
Promover a Conservação e a Gestão Sustentável da APA Fernando de Noronha	5.000,00	0,00	400,00

Fonte: A autora, a partir de dados da Lei Orçamentária Anual de Pernambuco (2020a, 2021a, 2022)

Muito embora os números da pandemia – com suas reduções e crescimentos – contem parte da história da pandemia da COVID-19 em Fernando de Noronha, uma análise detalhada é necessária para melhor compreender a velocidade dos efeitos da crise e as reações aos impactos por ela gerados.

5.2 A Cronologia da Pandemia

Como segundo resultado deste trabalho, foi elaborada uma linha do tempo (Quadro 5) dos principais acontecimentos desde o surgimento da COVID-19 no Brasil, no mundo e, especialmente, em Fernando de Noronha, tendo por referência as semanas epidemiológicas dos anos 2020 e 2021. Estes dados ajudam a responder o terceiro objetivo da pesquisa, ao reconstituir a cronologia da atuação do poder público durante a crise provocada pela pandemia da COVID-19 no destino.

Quadro 5 – Linha do tempo dos principais acontecimentos desde o surgimento da COVID-19 no Brasil, no Mundo e em Fernando de Noronha

SEMANA EPIDEMIOLÓGICA	MUNDO	BRASIL	DESTINOS INSULARES	FERNANDO DE NORONHA
1/2020 (Janeiro/2020)	Primeiros casos do novo Coronavírus na China (WHO, 2020a)	-	-	Fernando de Noronha comemora o Réveillon, com grande fluxo turístico (FERNANDO DE NORONHA, 2019)
3/2020 (Janeiro/2020)	Primeiro caso relatado do novo Coronavírus fora da China (WHO, 2020d)	-	-	Administração de Fernando de Noronha faz balanço do ano de 2019 (FERNANDO DE NORONHA, 2020c)
6/2020 (Fevereiro/2020)	-	Declarada Emergência de Saúde Pública no Brasil (BRASIL, 2020)	Maldivas suspende voos diretos da China após discussão com partes envolvidas no turismo do país (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020a)	Fernando de Noronha planeja o Carnaval e dias depois programação é divulgada (FERNANDO DE NORONHA, 2020d)
9/2020 (Fevereiro/2020)	-	Confirmado o primeiro caso do novo Coronavírus no Brasil (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020b)	Maldivas estabelece um Comitê de Crise para coordenar os esforços contra a COVID-19. Testes são iniciados para detecção do vírus e cruzeiros marítimos são suspensos (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020a); Primeiro ministro das Bahamas faz primeira declaração sobre o surgimento da COVID-19 e nomeia o porta-voz oficial do governo sobre o assunto (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020a); Governo de Palau divulga primeiro anúncio sobre COVID-19 (REPUBLIC OF PALAU, 2020a)	Turistas e moradores festejam carnaval em Fernando de Noronha (FERNANDO DE NORONHA, 2020e)
11/2020 (Março/2020)	Novo Coronavírus é classificado como Pandemia (WHO, 2020h)	-	Quatro primeiros casos de COVID-19 nas Maldivas são registrados dia 08 de março (OUR WORLD IN DATA, 2021); Passeios turísticos são suspensos nas Maldivas (UNWTO, 2022c); Governo das Maldivas lança comunicado para todos os serviços de hotelaria reforçando a importância do cumprimento de direitos trabalhistas (UNWTO, 2022c); Maldivas declaram Estado de Emergência em Saúde Pública por 30 dias (UNWTO, 2022c); Estabelecimentos hoteleiros são proibidos de receber novos turistas nas Maldivas (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020b); Primeiro Ministro das Bahamas estabelece os integrantes do Comitê de Crise (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020b); Santa Lúcia registra seu primeiro caso de COVID-19 dia 14 de março (OUR WORLD IN DATA, 2021)	Fernando de Noronha se prepara para receber Circuito de Surf entre os dias 19 e 22 de março (FERNANDO DE NORONHA, 2020f)
12/2020 (Março/2020)	OMT lança alerta de viagem responsável (UNWTO, 2020e)	-	Maldivas convertem resort em “Zona de Quarentena” (UNWTO, 2022c);	Administração de Fernando de Noronha adia eventos públicos (MARINHO, 2020b);

	<p>O mundo contabiliza mais de 160 mil casos e 6 mil mortes do novo Coronavírus (WHO, 2020g);</p> <p>Secretário-geral da OMT se pronuncia a favor de restrições de viagens (POLOLIKASHVILI, 2020)</p>		<p>Maldivas ordena que todos os cidadãos que chegassem do exterior fossem colocados em quarentena por 14 dias e que os turistas fossem diretamente para seus resorts (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020a);</p> <p>Primeiro caso nas Bahamas é registrado dia 17 de março (OUR WORLD IN DATA, 2021; THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021a);</p> <p>Governo das Bahamas declara Estado de Emergência no país (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020c);</p> <p>Escolas são fechadas e restrições de viagem são impostas nas Bahamas (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021b);</p> <p>Sem nenhum caso confirmado ou suspeito no país, governo de Palau anuncia medidas restritivas, fecha escolas e divulga medidas de higiene contra a COVID-19 (REPUBLIC OF PALAU, 2020b)</p>	<p>Profissionais de saúde de Fernando de Noronha recebem treinamento sobre o novo Coronavírus (FERNANDO DE NORONHA, 2020g);</p> <p>Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha é fechado para visitantes e operações de pouso e decolagem que operam no aeroporto passam a ser suspensas a partir do dia 21 de março de 2020 (MARINHO, 2020a; PERNAMBUCO, 2020b)</p>
<p>13/2020 (Março/2020)</p>	<p>Jogos Olímpicos Tóquio 2020 são adiados para 2021 (TOKYO 2020, 2020);</p> <p>Encontro online reúne líderes das 20 maiores economias do mundo (G20) para discutir estratégias e ações contra o novo Coronavírus (WHO, 2020j)</p>	-	<p>Maldivas fecha as fronteiras e para de receber turistas internacionais (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020c);</p> <p>Governo das Bahamas anuncia lockdown e divulga número de emergência e medidas contra o vírus (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020d, 2020e)</p>	<p>Fernando de Noronha inicia plano de contingência para combate ao novo Coronavírus com contratação de profissionais de saúde e compra de materiais (FERNANDO DE NORONHA, 2020h);</p> <p>É determinada quarentena de 14 dias para quem chega do continente (FERNANDO DE NORONHA, 2020i);</p> <p>Fernando de Noronha confirma primeiro caso do novo Coronavírus (FERNANDO DE NORONHA, 2020j)</p>
<p>14/2020 (Março-Abril/2020)</p>	<p>OMS alerta para remédios e produtos que oferecem falsa cura para o novo Coronavírus (WHO, 2020k)</p>	-	<p>Primeira morte é registrada nas Bahamas (OUR WORLD IN DATA, 2021; THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020f);</p> <p>Lockdown é ampliado nas Bahamas e transmissão se torna comunitária (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020g);</p> <p>Governo das Bahamas lança programa de auxílio aluguel (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020h);</p> <p>Palau divulga plano de ação para enfrentamento da crise (REPUBLIC OF PALAU, 2020c)</p>	<p>Tribunal de Justiça de Pernambuco determina e moradores irregulares são retirados de Fernando de Noronha (MARINHO, 2020c);</p> <p>Trabalhos são iniciados para montagem de hospital de campanha (FERNANDO DE NORONHA, 2020k)</p>
<p>15/2020 (Abril/2020)</p>	<p>Pandemia do novo Coronavírus completa 100 dias e chega a quase 1,5 milhões de infectados e 85 mil mortes (WHO, 2020l);</p> <p>OMS recomenda uso de máscaras para toda a população mundial (WHO, 2020m)</p>	-	<p>Para fortalecer produção local, primeiro Ministro das Bahamas proíbe a importação de máscaras não médicas (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020i);</p> <p>Governo das Bahamas passa a distribuir cupom de emergência no valor médio de 120 dólares para população em vulnerabilidade (THE</p>	<p>Administração de Fernando de Noronha inicia atendimento psicológico online e distribui cestas básicas à população (FERNANDO DE NORONHA, 2020l, 2020m);</p> <p>Moradores enfrentam dificuldade para comprar alimentos pela diminuição da frequência de barcos vindos do continente (MARINHO,</p>

			COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020j)	2020d)
16/2020 (Abril/2020)	-	Ministro da Saúde Luiz Henrique Mandetta é demitido (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020c) por divergências com o Presidente Jair Bolsonaro sobre o enfrentamento da pandemia no Brasil (SHALDERS, 2020)	Nas Maldivas, todas as viagens não essenciais entre as ilhas são restritas em 17 de abril, quando o país registrava 28 casos de COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021; REPUBLIC OF MALDIVES, 2020b); Governo das Bahamas lança plataforma para receber sugestões da população sobre ações para enfrentamento da COVID-19 (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020k)	Governo do Estado decreta quarentena obrigatória em Fernando de Noronha (PERNAMBUCO, 2020c)
18/2020 (Abril-Maio/2020)	100% dos destinos do mundo têm alguma restrição de viagem (UNWTO, 2020d)	-	Primeira morte é registrada nas Maldivas (OUR WORLD IN DATA, 2021)	Instalação de hospital da campanha, com 6 leitos, é concluída (FERNANDO DE NORONHA, 2020n)
19/2020 (Maio/2020)	-	No Brasil, número de casos ultrapassa 150 mil, com mais de 10 mil óbitos e cerca de 60 mil recuperações (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020d)		Fernando de Noronha zera casos suspeitos do novo Coronavírus (FERNANDO DE NORONHA, 2020o) e quarentena obrigatória é encerrada (PERNAMBUCO, 2020c)
21/2020 (Maio/2020)	O mundo se aproxima de 5 milhões de casos do novo Coronavírus (WHO, 2020n)	-	-	Administração de Fernando de Noronha inicia estudo epidemiológico para avaliar circulação do vírus no Arquipélago (FERNANDO DE NORONHA, 2020p)
22/2020 (Maio/2020)	-	Brasil já tem terceiro Ministro da Saúde durante a pandemia e contabiliza 360 mil casos e mais de 22 mil mortes, com mais de mil registros de óbitos em 24 horas (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020d; WHO, 2020o); O Brasil ultrapassa a Rússia e passa a ser o segundo país do mundo em número de casos, atrás apenas dos Estados Unidos (WHO, 2020p)	Ministro do Turismo das Maldivas divulga declaração pedindo colaboração de todos para retomada do turismo e declara: "Não podemos manter nossas bordas fechadas por mais muito tempo" (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020d); Bahamas autoriza retorno de turismo doméstico (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020l)	Administração de Fernando de Noronha libera o uso das praias (FERNANDO DE NORONHA, 2020q), mas com horário reduzido por conta de possíveis novos hábitos da fauna após mudança de rotina da população e ausência de turistas (MARINHO, 2020e); Auxílio do seguro-desemprego é pago para 48 famílias (FERNANDO DE NORONHA, 2020r)
24/2020 (Junho/2020)	OCDE divulga relatório sobre os impactos econômicos do novo Coronavírus, estimando um cenário global de queda de 6 a 7,6% (OECD, 2020)	Portaria da Secretaria de Saúde do Estado de Pernambuco autoriza o retorno de procedimentos hospitalares eletivos no estado, em nova etapa do plano de flexibilização (PERNAMBUCO, 2020d)	Em lockdown, Ministério do Turismo nas Maldivas envia circular para todos os resorts solicitando o nome dos funcionários que precisariam voltar ao trabalho para readequar as instalações dos equipamentos para novos turistas (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020e)	Estudo epidemiológico detecta 36 casos e Fernando de Noronha acumula 64 casos da doença (FERNANDO DE NORONHA, 2020s) (FERNANDO DE NORONHA, 2020s); Administração de Fernando de Noronha convida setor turístico para planejar reabertura (sem previsão de data) (FERNANDO DE NORONHA, 2020t)
25/2020 (Junho/2020)	O mundo se aproxima de 8 milhões de casos do novo Coronavírus. Levou 2 meses para que o mundo contabilizasse 100 mil casos, nesse momento são registrados cerca de 100 mil casos diariamente (WHO, 2020q); Relatório da Organização Mundial do Turismo aponta para um cenário de risco para 100 a 120 milhões de empregos no turismo ao redor do mundo (UNWTO, 2020f)	-	Governo da Bahamas aloca \$1,4 milhões em programa nacional de distribuição de alimento para população em situação de vulnerabilidade. É o maior programa da história do país (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020j); Governo das Bahamas anuncia última fase do programa de reabertura das atividades econômicas e libera o uso de praias (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020m)	Fernando de Noronha volta a zerar casos da doença (MARINHO, 2020f); Bares, restaurantes e lanchonetes voltam a funcionar em Fernando de Noronha com capacidade reduzida (FERNANDO DE NORONHA, 2020u)

27/2020 (Junho-Julho/2020)	-	Brasil realiza pesquisa sobre anticorpos da COVID-19 (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020e)	Bahamas reabre para turismo internacional (UNWTO, 2022c)	-
28/2020 (Julho/2020)	-	-	-	Campeonato de surf de Fernando de Noronha é realizado online (MARINHO, 2020g)
29/2020 (Julho/2020)	-	-	Em conferência virtual com representantes de 21 países, Maldivas anuncia retorno do turismo e lança campanha "Rediscover Maldives... the sunny side of life", em tradução livre: "Redescubra as Maldivas... o lado ensolarado da vida" (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020f)	Parte dos serviços do Arquipélago, como barracas de praia e academias de ginástica, são autorizados a reabrir (MARINHO, 2020h); Novas medidas de segurança contra COVID-19 são implantadas no Aeroporto de Fernando de Noronha (MARINHO, 2020i).
30/2020 (Julho/2020)	-	Recursos da Lei "Aldir Blanc" serão transferidos pela Plataforma +Brasil para projetos de Estados e municípios (MTUR, 2020a); Pesquisa aponta que destinos nacionais devem ser os mais visitados por brasileiros no pós-pandemia (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020f)	Governo das Bahamas anuncia novas medidas para controle do vírus, incluindo aumento da testagem da população e rastreamento de contatos (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020n)	Fernando de Noronha adota medidas mais rígidas para moradores e funcionários que desembarcam na ilha (FERNANDO DE NORONHA, 2020v); Administração de Fernando de Noronha oferece 1023 cestas básicas para garantir a segurança alimentar das famílias noronhenses (FERNANDO DE NORONHA, 2020w)
31/2020 (Julho-Agosto/2020)	40% dos destinos flexibilizam restrições de viagem internacional (UNWTO, 2020g)	-	-	-
32/2020 (Agosto/2020)	-	Brasil registra 100 mil mortos pela doença (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021a)	Em nova circular, Ministério do Turismo das Maldivas divulga protocolos de testagem de turistas nos resorts (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020g); Ainda sem nenhum caso, Palau contrata profissionais de saúde de outros países (REPUBLIC OF PALAU, 2020d)	ICMBio anuncia reabertura do Parque Nacional Marinho de Noronha para moradores (MARINHO, 2020j)
34/2020 (Agosto/2020)	-	-	-	Sem previsão para aulas presenciais, Escola em Fernando de Noronha inicia protocolo para o setor (FERNANDO DE NORONHA, 2020x)
35/2020 (Agosto/2020)	-	-	-	Documento com sugestões de reabertura do turismo em Noronha, realizado por empresários e associações, prevê dois testes para a COVID-19 e isolamento de visitantes (MARINHO, 2020k); Governo de Pernambuco anuncia retomada gradual do turismo em Noronha para 1º de setembro. Apenas pessoas que já tiveram o COVID-19 podem desembarcar no Arquipélago (FERNANDO DE NORONHA, 2020y)
36/2020 (Agosto-Setembro/2020)	De acordo com pesquisa da OMS, a pandemia coloca em risco décadas de avanço nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável referentes à assistência à saúde (WHO, 2020r)	Brasil apresenta queda na curva de óbitos por COVID-19 (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020g)	-	Apesar de liberação parcial do turismo, empresas aéreas não ampliam operação para Noronha. Azul informa que ampliará número de voos em outubro e a Gol não apresenta previsão (MARINHO, 2020l)

37/2020 (Setembro/2020)	50% dos destinos turísticos do mundo abrandam as medidas de restrição de viagem (UNWTO, 2020h)	-	-	Protestos em Noronha e no Recife pedem reabertura ampla do turismo na ilha. Manifestantes alegam que protocolo limita entrada dos visitantes (MARINHO, 2020m)
38/2020 (Setembro/2020)	OMT destaca o potencial do turismo doméstico na recuperação dos destinos turísticos ao redor do mundo (UNWTO, 2020i).	-	-	-
39/2020 (Setembro/2020)	-	-	-	Gol anuncia retomada de voos para Fernando de Noronha a partir de outubro (MARINHO, 2020n); Fernando de Noronha anuncia abertura total para o turismo na ilha. (FERNANDO DE NORONHA, 2020z)
40/2020 (Setembro-Outubro/2020)	Mundo atinge marca de 1 milhão de mortos pela COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021)	-	Ministério da Saúde das Maldivas divulga documento detalhado com fluxogramas e providências que devem ser tomadas por todos os empreendimentos turísticos em caso de casos ou suspeitas de COVID-19, além de instruções sobre como atuar na limpeza, testagem, controle e demais intervenções (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020h)	Fernando de Noronha prepara estrutura para testagem da COVID-19 em turistas (FERNANDO DE NORONHA, 2020aa)
41/2020 (Outubro/2020)	-	-	Presidente de Palau considera autorizar “bolha turística” livre de quarentena entre os cinco estados da Micronésia sem registro de casos (REPUBLIC OF PALAU, 2020e)	No primeiro dia de abertura total para visitantes, Fernando de Noronha recebe turistas de todo país (FERNANDO DE NORONHA, 2020ab)
42/2020 (Outubro/2020)	-	-	Governo das Bahamas divulga documento com informações sobre viagens nacionais e internacionais e faz exigência de teste RT-PCR para turistas internacionais (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2020o)	Projeto aumenta produção agrícola na ilha (MARINHO, 2020o)
43/2020 (Outubro/2020)	OMS destaca que a pandemia afeta todo o sistema alimentício mundial (WHO, 2020s)	-	-	-
44/2020 (Outubro/2020)	Turismo internacional apresenta queda de 70% enquanto medidas de restrições de viagem afetam todas as regiões do mundo (UNWTO, 2020j)	-	-	Lei Aldir Blanc contempla trabalhadores culturais de Fernando de Noronha por meio da Secult-PE (FERNANDO DE NORONHA, 2020ac)
45/2020 (Novembro/2020)	OMS informa que vacinas estão na fase final de testes (WHO, 2020t)	-	Ministério do Turismo das Maldivas envia para todos os hotéis e resorts da região sobre as providências para testagem dos funcionários (REPUBLIC OF MALDIVES, 2020i)	-
46/2020 (Novembro/2020)	-	Governo federal lança plano “Retomada do Turismo” (MTUR, 2020b)	Primeira morte é registrada em Santa Lúcia (OUR WORLD IN DATA, 2021)	-
48/2020 (Novembro/2020)	OMS evidencia os impactos da pandemia da COVID-19 na aviação mundial (WHO, 2020u)	-	-	-
49/2020	Reino Unido é o primeiro país a aprovar a vacina e já programa o início da vacinação	-	-	-

(Novembro-Dezembro/2020)	(WHO, 2020v); 70% dos destinos turísticos do mundo reduzem as medidas de restrição de viagem. Brasil mantém as fronteiras parcialmente fechadas (UNWTO, 2020k)			
50/2020 (Dezembro/2020)	Reino Unido dá início à vacinação (WHO, 2020v)	Plano Nacional de Imunização é entregue ao Supremo Tribunal Federal. Plano não informa datas para início da vacinação (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020h)	-	-
51/2020 (Dezembro/2020)	Turismo internacional volta a níveis de 1990 após queda de mais de 70% (UNWTO, 2020c)	-	-	Fernando de Noronha inicia novo protocolo para a entrada de visitantes na Ilha (FERNANDO DE NORONHA, 2020ad)
52/2020 (Dezembro/2020)	-	Brasil restringe temporariamente entrada de estrangeiros (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020i)	-	Estudo epidemiológico em Fernando de Noronha entra em fase final (FERNANDO DE NORONHA, 2020ae); Governo fecha o Porto de Fernando de Noronha no réveillon para evitar aglomeração devido à pandemia da COVID-19 (MARINHO, 2020p)
1/2021 (Janeiro/2021)	-	Número de voos e passageiros aumenta no Brasil (MTUR, 2021c)	Bahamas estabelece Comitê de Vacinação (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021c)	-
2/2021 (Janeiro/2021)	-	Ministério do Turismo inicia pesquisa sobre retomada de viagens no país (MTUR, 2021d)	-	Fernando de Noronha apresenta fluxo turístico de 2020. Em 2020, Noronha recebeu um total de 33.836 turistas, uma diminuição no turismo de mais de 68% em relação a 2019 (FERNANDO DE NORONHA, 2021c); Governo de Pernambuco proíbe som em bares, restaurantes e praias por causa da piora da pandemia do Estado. Medida é extensiva à Fernando de Noronha (MARINHO, 2021a)
3/2021 (Janeiro/2021)	-	Vacinação é iniciada no Brasil (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021b)	-	Fernando de Noronha inicia vacinação (FERNANDO DE NORONHA, 2021d); Fernando de Noronha confirma a primeira morte por COVID-19 (MARINHO, 2021b)
4/2021 (Janeiro/2021)	Relatório da OMT informa que turismo internacional caiu 74% em 2020, pior queda da história da atividade (UNWTO, 2021a)	-	Organização Mundial da Saúde anuncia o envio de vacinas para as Bahamas (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021d)	Moradores de Fernando de Noronha enfrentaram dificuldades para seguir para o trabalho após suspensão de ônibus para evitar contágio pela COVID-19 (MARINHO, 2021c)
5/2021 (Janeiro-Fevereiro/2021)	Mundo chega a mais de 100 milhões de casos de COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021)	-	Maldivas inicia vacinação contra COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2022)	-
7/2021 (Fevereiro/2021)	-	-	Santa Lúcia inicia vacinação contra COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2022)	Vigilância em Saúde de Noronha faz fiscalização em passeios de barcos para evitar aglomeração (FERNANDO DE NORONHA, 2021e)

8/2021 (Fevereiro/2021)	OMS divulga plano estratégico de resposta à COVID-19 com lições aprendidas ao longo do ano de 2020 (WHO, 2021c)	-	-	Artistas de Fernando de Noronha fazem protesto por conta da proibição das apresentações culturais (MARINHO, 2021d)
9/2021 (Fevereiro-Março/2021)	OMS analisa possíveis efeitos das variantes sob as vacinas desenvolvidas para a COVID-19 (WHO, 2021d)	-	-	Fernando de Noronha começa a utilizar teste rápido para detectar COVID-19 (MARINHO, 2021e)
11/2021 (Março/2021)	-	-	Bahamas inicia vacinação contra COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2022; THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021e)	Conselho Noronhense de Turismo registra adiamento de 80% de viagens para Fernando de Noronha em uma semana. Mudança é efeito do aumento de casos da COVID-19 no país (MARINHO, 2021f)
12/2021 (Março/2021)	-	Marcelo Queiroga toma posse como novo ministro da Saúde, o quarto em um ano de pandemia (MTUR, 2021e)	OMT faz apelo para que a vacinação de Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento tenha prioridade na vacinação para recuperação de suas atividades turísticas (UNWTO, 2021b)	Noronha aplica segunda dose da vacina contra COVID-19 em idosos, pessoas com comorbidades e trabalhadores da saúde (MARINHO, 2021g)
13/2021 (Março-Abril/2021)	Globalmente, chegada de turistas internacionais cai 87% em janeiro (UNWTO, 2021c)	-	-	Fernando de Noronha tem redução no número de voos por semana e medidas restritivas são prorrogadas (MARINHO, 2021h)
15/2021 (Abril/2021)	-	-	Turistas que receberam duas doses da vacina contra COVID-19 não precisam mais apresentar teste negativo de COVID-19 para entrar nas Maldivas (REPUBLIC OF MALDIVES, 2021a)	Fernando de Noronha vacina mais um grupo prioritário contra a COVID-19. (FERNANDO DE NORONHA, 2021f)
16/2021 (Abril/2021)	-	-	-	Mais uma morte por Covid confirmada no território de Noronha (MARINHO, 2021i, 2021b)
17/2021 (Abril-Maio/2021)	-	-	-	Fernando de Noronha promove ação sobre obrigatoriedade do uso de máscaras (FERNANDO DE NORONHA, 2021g)
18/2021 (Maio/2021)	Pela segunda semana consecutiva, o número de casos de COVID-19 globalmente permanece nos níveis mais altos desde o início da pandemia, com mais de 5,7 milhões de novos casos semanais, após nove semanas consecutivas de aumentos. Novas mortes continuam a aumentar pela sétima semana consecutiva (WHO, 2021e)	-	Com avanço da vacinação ao redor do mundo, governo das Bahamas libera exigência de testes negativos para COVID-19 de visitantes totalmente vacinados (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021f)	Setor de hotelaria reabre vagas de emprego (MARINHO, 2021j)
19/2021 (Maio/2021)	-	-	-	Estudo epidemiológico em Noronha completa um ano e está na última fase (FERNANDO DE NORONHA, 2021h); Turistas que não viajaram para Noronha devido à pandemia da COVID-19 reclamam da falta de reembolso de Taxa de Preservação (MARINHO, 2021k)
21/2021 (Maio/2021)	Globalmente, o número de novos casos e mortes por COVID-19 continuou a diminuir	-	-	Fernando de Noronha inicia a imunização contra a COVID-19 nas gestantes e puérperas

	(WHO, 2021f)			da ilha (FERNANDO DE NORONHA, 2021i)
22/2021 (Maio-Junho/2021)	Turismo internacional cai 83% no primeiro trimestre de 2021 em comparação com o mesmo período de 2020 (UNWTO, 2021d)	-	Governo das Bahamas anuncia orçamento de 2021-2022, sendo o desenvolvimento do turismo na região um dos principais pilares (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021g); Mais de um ano após o início da pandemia, Palau registra seu primeiro caso de COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021)	“A pandemia no início ajudou a diminuir os impactos ambientais causados pelos humanos nos oceanos, durante o período de isolamento social, mas, foram efeitos de curto prazo.” (FERNANDO DE NORONHA, 2021j); Fernando de Noronha zera casos de COVID-19 pela primeira vez em 2021 (MARINHO, 2021l)
23/2021 (Junho/2021)	-	Relatório divulga que o período de pandemia trouxe uma redução de 59% no faturamento do turismo brasileiro (MTUR, 2019) Ministério do Turismo veicula segunda fase da campanha “Não cancele, Remarque” e permite que consumidores remarquem serviços até 31 de dezembro de 2021 para usá-los até 31 de dezembro de 2022 (MTUR, 2021f)	-	-
24/2021 (Junho/2021)	-	Brasil atinge a marca de 500 mil mortos por COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021)	Menos de 10% da população de Bahamas está totalmente vacinada contra a COVID-19. Nas Maldivas, o índice é de 35%, e 12% em Santa Lúcia. Palau não iniciou a vacinação (OUR WORLD IN DATA, 2022)	Após imunização em massa, Fernando de Noronha atinge 90% da população adulta vacinada com a primeira dose (FERNANDO DE NORONHA, 2021k)
25/2021 (Junho/2021)	-	Pesquisa aponta que viagens domésticas são prioridade para 81% dos turistas brasileiros (MTUR, 2021g)	-	-
26/2021 (Junho-Julho/2021)	Todas as Regiões, com exceção da Região Africana, relataram um declínio no número de novas mortes (WHO, 2021g); 29% dos destinos em todo o mundo têm suas fronteiras completamente fechadas ao turismo internacional (UNWTO, 2021e)	Índice de ocupação hoteleira no mês de julho é o maior desde o início da pandemia (44,23%) (MTUR, 2021h); Pesquisa realizada em cidade de São Paulo indica que vacinação diminuiu em cerca de 95% as mortes por Coronavírus (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021c)	-	Fernando de Noronha confirma quinta morte por COVID-19 (MARINHO, 2021m); Noronha prorroga restrições pela 7ª vez (MARINHO, 2021n)
27/2021 (Julho/2021)	-	Empresas aéreas brasileiras mais que triplicam resultados no segundo trimestre de 2021 em comparação ao mesmo período de 2020 (MTUR, 2021i)	-	Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha, libera voz e violão em determinados horários (FERNANDO DE NORONHA, 2021l); Noronha retoma atendimentos ambulatoriais suspensos desde o início da pandemia (FERNANDO DE NORONHA, 2021m); Fernando de Noronha antecipa a aplicação da segunda dose da AstraZeneca (FERNANDO DE NORONHA, 2021n)
28/2021 (Julho/2021)	-	-	-	Fernando de Noronha inicia estudo para avaliar a imunidade da população após vacinação em massa (FERNANDO DE NORONHA, 2021o)
29/2021	-	Entra em vigor nova lei de remarcação de	-	Noronha libera apresentações musicais com grupos formados por até três integrantes

(Julho/2021)		viagens (MTUR, 2021j)		incluindo cantor ou DJ (MARINHO, 2021o)
31/2021 (Agosto/2021)	O número acumulado de casos de COVID-19 globalmente ultrapassa 200 milhões, apenas seis meses após atingir 100 milhões de casos (WHO, 2021h)	-	Governo das Bahamas volta a exigir testes negativos para a COVID-19 para visitantes vacinados (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021h)	-
32/2021 (Agosto/2021)	-	-	-	Noronha inicia mutirão para aplicação da segunda dose da vacina AstraZeneca (FERNANDO DE NORONHA, 2021p), mas baixa adesão preocupa autoridades sanitárias (FERNANDO DE NORONHA, 2021q)
33/2021 (Agosto/2021)	-	Pelo quarto mês consecutivo, o Brasil registra crescimento no número de voos realizados, chegando a 70% dos valores registrados pré-pandemia (MTUR, 2021k)	-	-
34/2021 (Agosto/2021)	-	-	-	Noronha sedia os primeiros eventos esportivos desde o início da pandemia (FERNANDO DE NORONHA, 2021r)
35/2021 (Agosto-Setembro/2021)	-	-	Nas Maldivas, 90% dos funcionários da indústria hoteleira estavam totalmente vacinados no final do mês de agosto (REPUBLIC OF MALDIVES, 2021b)	Administração de Fernando de Noronha retoma projeto de saúde bucal, suspenso devido à pandemia (FERNANDO DE NORONHA, 2021s); Fernando de Noronha recebe o selo "Safe Travels" (criado pelo Conselho Mundial de Viagens e Turismo) pelo combate à COVID-19 (MARINHO, 2021p)
38/2021 (Setembro/2021)	-	Brasil atinge 50% da população com esquema de vacinação completo (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021d)	Maldivas recebe o selo "Safe Travels" (REPUBLIC OF MALDIVES, 2021b)	Projeto em Fernando de Noronha retoma oficinas de compostagem suspensas desde o início da pandemia (FERNANDO DE NORONHA, 2021t)
39/2021 (Setembro-Outubro/2021)	-	-	-	Noronha altera protocolo de viagens e passa a exigir comprovante de vacinação ou resultado negativo de teste RT-PCR (FERNANDO DE NORONHA, 2021u)
40/2021 (Outubro/2021)	Apenas um terço dos países africanos atinge 10% da meta de vacinação (WHO, 2021i)	-	-	Administração de Noronha explica o passo a passo para gerar o cartão digital de vacina (FERNANDO DE NORONHA, 2021v)
41/2021 (Outubro/2021)	-	Pela primeira vez no ano, Brasil registra taxa de ocupação menor que 80% em leitos COVID-19 (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021e); Brasil chega a 70% do público-alvo completamente vacinado contra a COVID-19 (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021f)	-	-
43/2021 (Outubro/2021)	-	Ministro da Saúde anuncia queda de 90% em casos e óbitos de Coronavírus nos sete meses anteriores e defende vacinação (BRASIL.	-	Após atingir 100% de população adulta vacinada, Governo do Estado confirma festa de Réveillon em Fernando de Noronha com atrações de fora da Ilha (FERNANDO DE

		MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021g)		NORONHA, 2021w)
44/2021 (Outubro-Novembro/2021)	Mundo atinge a marca de 5 milhões de mortes por COVID-19 (OUR WORLD IN DATA, 2021; WHO, 2021j)	Pelo sexto mês consecutivo, o Brasil registra aumento no índice de atividade turística (MTUR, 2021l)	-	-
45/2021 (Novembro/2021)	-	-	Bahamas anuncia o fim de todas as medidas restritivas (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021i)	Noronha estende dose de reforço para todos os moradores que tenham mais de quatro meses da segunda aplicação (FERNANDO DE NORONHA, 2021x)
46/2021 (Novembro/2021)	-	-	-	Turistas e moradores de Noronha são liberados de usar máscara ao ar livre (FERNANDO DE NORONHA, 2021y)
47/2021 (Novembro/2021)	39% dos destinos do mundo eliminam restrições de viagem para passageiros totalmente vacinados (UNWTO, 2021f)	-	-	-
48/2021 (Novembro-Dezembro/2021)	Omicron, nova variante da COVID-19, é identificada (WHO, 2021k)	Empregos no turismo crescem e novembro registra o maior número de contratações do ano, com alta em todos os Estados (MTUR, 2021m)	-	Noronha passa a exigir comprovante com duas doses de vacina, ou a dose única, para entrar no arquipélago (FERNANDO DE NORONHA, 2021z)
49/2021 (Dezembro/2021)	Apenas 0,6% das doses de vacina aplicadas no mundo são destinadas a países de baixa renda (Low Income Countries) (WHO, 2021l)	Portaria Interministerial exige que visitantes estrangeiros apresentem comprovante de vacinação completa e teste RT-PCR ou de antígeno negativo para entrar no país (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021h); Sistema de dados do Ministério da Saúde apresenta instabilidade e informações sobre vacinação ficam indisponíveis (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021i)	-	-
52/2021 (Dezembro/2021)	Países de baixa renda tem apenas 4,3% da população com esquema vacinal completo, enquanto no mundo esse valor é de 48% (OUR WORLD IN DATA, 2021)	Brasil termina o ano com acumulado de mais de 420 mil mortes por COVID-19, duas vezes maior que o número de mortes registrado em 2020 (OUR WORLD IN DATA, 2021); De acordo com o Ministério da Saúde, Brasil acaba o ano com 80% da população com o esquema vacinal completo (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021j). Outras fontes, no entanto, indicam um número inferior a 70% (OUR WORLD IN DATA, 2022)	Bahamas passa a exigir teste PCR para vacinados (THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS, 2021j); No final de 2021, Maldivas tinha 68% da população vacinada com as duas doses, Bahamas 38%, Santa Lúcia 27% e Palau não havia iniciado a vacinação (OUR WORLD IN DATA, 2021)	-

Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

O Quadro 5 permite acompanhar a evolução da pandemia no mundo, no Brasil e em Fernando de Noronha ao longo dos dois anos que seguem sua eclosão. Inicialmente, este mapeamento já permite perceber que, nos dois primeiros meses e meio do ano, quando se confirmava a gravidade da situação (reiterada pela classificação do novo Coronavírus como pandemia pela OMS), Fernando de Noronha não estava (como o restante do mundo também não) preocupada em adotar medidas de enfrentamento ao vírus. Até a primeira quinzena de março, a chegada de turistas ao Arquipélago não havia sido afetada pela doença. Mesmo com a declaração de Emergência de Saúde Pública Nacional e detecção do primeiro caso do vírus no Brasil em fevereiro, turistas e moradores de Fernando de Noronha festejavam o carnaval. Até o dia 11 de março de 2020, data em que o vírus é classificado como pandemia, por exemplo, seguia-se normalmente com a preparação para realização do evento de Surf para a semana seguinte.

No mesmo período, governos dos outros destinos insulares analisados nesta pesquisa já coordenavam esforços contra a pandemia, com estabelecimento de Comitê de Crise nas Maldivas e declaração oficial sobre o vírus sendo realizada nas Bahamas e em Palau. Destaca-se que, nestes países, medidas como proibição de entrada de novos turistas e suspensão de voos de destinos específicos foram tomadas mesmo antes do registro do primeiro caso. Enquanto a Organização Mundial do Turismo ainda lançava alertas sobre viagem responsável, Maldivas suspendia passeios turísticos e proibia estabelecimentos hoteleiros de receberem novos turistas.

Na semana seguinte, no entanto, a gravidade da pandemia passa a ser melhor absorvida por governos do mundo inteiro. Em Fernando de Noronha, a primeira reação, relacionada ao cancelamento de eventos públicos, levou 75 dias desde o surgimento do vírus para aparecer. Embora não seja possível determinar se a morosidade para a tomada de ações mais restritivas tenha tido algum impacto sobre a disseminação do vírus no Arquipélago, o fato é que, mesmo o novo Coronavírus tendo atingido vários países até meados de março, não se notou redução expressiva de viagens a Noronha.

Essa situação só muda em 17 de março de 2020, dia em que a OMT se posiciona a favor de restrições de viagens. Nesta mesma data, o Parque Nacional Marinho de Fernando de Noronha é fechado para visitação e é anunciado o fechamento do aeroporto do Arquipélago. Não foram encontradas, no entanto,

evidências que indiquem que essa decisão tenha sido influenciada pelo posicionamento da OMT. Ressalta-se que, apenas poucos dias antes, tanto a OMT quanto Fernando de Noronha ainda buscavam tomar medidas menos austeras sobre a atividade: até o dia 15 de março de 2020, a Organização ainda dialogava sobre o estímulo a viagens seguras e a gestão do Arquipélago ponderava sobre o cancelamento de eventos. Nos demais destinos insulares pesquisados, novas resoluções são impostas enquanto os primeiros casos são registrados. O governo de Palau, ainda que sem nenhum caso suspeito ou confirmado, também adota novas medidas restritivas.

Na 13ª semana epidemiológica, no mesmo momento em que os Jogos Olímpicos de Tóquio são adiados, governos das Maldivas, de Bahamas e de Fernando de Noronha anunciam novas medidas de controles. Enquanto as Maldivas fecham as fronteiras para turistas internacionais e as Bahamas anunciam *lockdown* e apoio financeiro à população, Fernando de Noronha inicia plano de contingência contra o vírus e confirma o primeiro caso no destino. Neste ponto, é importante relacionar as ações do poder público. Embora Maldivas e Bahamas, geograficamente mais próximas do primeiro epicentro da COVID-19, tenham sido mais rápidas na adoção das primeiras medidas restritivas, Fernando de Noronha iniciou plano de contingência e encerrou as atividades turísticas antes destes destinos e da confirmação do primeiro caso. As medidas são similares ao do Governo de Palau, que amplia restrições mesmo antes do registro da entrada do vírus no país.

Assim, o mês de março encerra sendo determinante nas ações contra o novo Coronavírus em Fernando de Noronha. No entanto, o hospital de campanha para tratamento dos doentes só é finalizado cerca de um mês depois, indicando lacunas no planejamento para a contingência da doença.

No mês de abril, a vulnerabilidade social no Arquipélago, que sempre existiu, mas era ofuscada pela imagem de “paraíso turístico”, tornou-se evidente. Problemas como carência alimentar e a situação irregular de muitos dos moradores da ilha vieram à tona. Enquanto isso, a pandemia seguia avançando mundialmente e 100% dos destinos turísticos do mundo apresentavam restrições de viagem, com o Arquipélago de Fernando de Noronha – assim como os demais destinos insulares analisados – integralmente fechados para o turismo. Neste mesmo mês, uma

quarentena obrigatória é decretada em Fernando de Noronha. O mesmo acontece nas Maldivas.

Nas primeiras semanas de maio, enquanto o Brasil - já com seu terceiro Ministro da Saúde na pandemia - registra aumento de casos e o mundo atinge a marca de 5 milhões de infectados, Noronha anuncia ter zerado casos positivos e suspeitos, encerra a quarentena para os moradores e inicia estudo epidemiológico para avaliar a circulação do vírus. Simultaneamente, as Bahamas liberam o turismo interno e governo das Maldivas destaca a importância do retorno rápido do turismo na região na mesma semana em que a OMT alerta para perdas de empregos no setor.

Entre os meses de junho e julho, de acordo com a OMT, 40% dos destinos do mundo flexibilizam as restrições de viagem, entre eles Maldivas e Bahamas, já liberada para o turismo internacional mediante o cumprimento de regras sanitárias (testes, rastreamento de contatos, uso de máscara). Cerca de um mês depois, empresários e associações de Noronha entregam documento com sugestões para reabertura do setor. Na mesma semana, a gestão de Fernando de Noronha reabre parcialmente o turismo para o início de setembro na ausência de voos regulados operados pelas companhias aéreas que atuam na Ilha.

Embora o Arquipélago tenha sido reaberto para o turismo em setembro de 2020, as restrições ainda limitavam drasticamente o número de visitantes. No mês de outubro, a Administração de Fernando de Noronha libera o retorno total da atividade. Nas Bahamas, onde o turismo já havia retornado há cerca de três meses, documento sobre protocolos contra o vírus são distribuídos para empresários do setor.

No início de novembro, mais de quarenta semanas depois do início da pandemia, o Governo Federal lança plano de retomada do turismo, enquanto porteiros permaneciam parcialmente fechadas. Poucas semanas depois, a primeira vacina é aplicada no Reino Unido.

Em janeiro de 2021, Fernando de Noronha inicia vacinação. Nas duas semanas seguintes, Maldivas e Santa Lúcia também começam a imunizar suas populações. Nas Bahamas, no entanto, a vacinação só começa cerca de dois meses depois, após envio dos imunizantes através da OMS.

Nas semanas seguintes, enquanto a vacinação avançava em parte do mundo, destinos começam a pedir comprovante de imunização para liberar a entrada de

turistas. Em maio de 2021, os números de casos e mortes passa a cair globalmente. Noronha mais uma vez, zera casos da doença, mas vê números no turismo impactados pela situação da pandemia no Brasil.

Em meados de junho, enquanto pesquisas apontavam para a força do mercado doméstico na nova fase do turismo, Fernando de Noronha atingia uma taxa de 90% da população com a primeira dose da vacina aplicada. Nas Bahamas, o índice de população totalmente vacinada era de 10%, nas Maldivas 35% e 12% em Santa Lúcia. Palau – até este momento sem registro de casos – ainda não havia iniciado a vacinação na Ilha.

O segundo semestre de 2021 começa com novas flexibilizações de atividades em Fernando de Noronha. Depois de meses de proibição, a música ao vivo volta a ser liberada na Ilha. Atendimentos ambulatoriais, suspensos até então, também passam a ser realizados. No Brasil, o mês de agosto consolida o crescimento no número de voos realizados, chegando a 70% dos valores registrados pré-pandemia.

Após ter recebido, assim como as Maldivas, o selo *Safe Travels* de segurança em viagens, Noronha completa o esquema vacinal de 100% de sua população adulta. No Brasil, o percentual fica em 70%. Com quedas de 90% nos casos e óbitos e ocupação inferior a 80% nos hospitais do país, Ministro da Saúde, ao contrário do presidente brasileiro, defende vacinação.

Em novembro, o mundo atinge a marca 5 milhões de mortes pela COVID-19. No entanto, com o avanço da vacinação, 39% dos destinos do mundo eliminam restrições e flexibilizam regras de viagem. Bahamas e Noronha seguem a mesma tendência e anunciam novas permissões.

Cabe aqui destacar, no entanto, a desigualdade no progresso da vacinação ao redor do mundo. Ao final de dezembro de 2021, menos de 5% da população de países de baixa renda tinham o esquema vacinal completo, enquanto a média global era de 58%. No mesmo período, embora as Maldivas tivessem atingido um índice de 68% de vacinação da população, as Bahamas e Santa Lúcia não ultrapassavam os 40% e Palau sequer havia iniciado a imunização. A morosidade neste processo vai contra o apelo da Organização Mundial do Turismo, em março de 2021, para acelerar a vacinação dos Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento, além de dificultar o controle da doença globalmente ao facilitar o aparecimento de novas variantes, de acordo com o diretor-geral da Organização Mundial da Saúde, Tedros Adhanom Ghebreyesus (2021).

O surgimento da variante Ômicron muda o cenário de aparente controle da pandemia e faz o número de casos disparar ao redor do mundo, levando muitos destinos – inclusive Noronha e estados insulares – a intensificarem as regras de entrada e permanência. Na primeira semana de janeiro de 2022, Noronha volta a exigir exame RT-PCR para entrada na ilha e uso obrigatório de máscara, enquanto o país registra picos de infecção diária (FERNANDO DE NORONHA, 2022a), mostrando que a pandemia, que já dura dois anos, está longe do fim, e que medidas de gestão são necessárias em todos os momentos da crise.

5.3 As Medidas Contra a Pandemia

Como foi visto na revisão de literatura, crises existem e, invariavelmente, atingirão, seja a que intensidade for, mesmo os destinos turísticos mais seguros do mundo. Este não era o caso de Fernando de Noronha. Com inúmeros problemas sociais preexistentes, a eclosão da COVID-19 sobre o Arquipélago desarticulou, repentinamente, a principal atividade econômica na geração de emprego e renda para a população. Nesta situação, esforços feitos para gerir a crise de forma holística e contínua são necessários para diminuir ou prevenir danos que podem ser insuportáveis para a comunidade local.

Esta sessão visa elencar as medidas tomadas pela Administração de Noronha para minimizar as consequências da crise e garantir um mínimo de subsistência às famílias mais afetadas. De acordo com relatos dos entrevistados e com a pesquisa documental (realizada através de páginas jornalísticas e *website* oficial do destino e exibida na Linha do Tempo – Quadro 5), as seguintes ações foram tomadas pelo poder público de Fernando de Noronha durante a crise:

- Prorrogação de validade de contas de água e energia elétrica – paralisação da cobrança na fase crítica da pandemia: [*“Passaram um período sem cobrar energia e água” – participante 13, trabalhador formal/informal*];
- Suspensão temporária da TLL (Taxa de Licença de Localização): [*“A gente tem aqui também um imposto semestral, você paga a TLL, é quase R\$ 800,00 por semestre, pra tudo, pousada, casa, carro, barco. Então essa arrecadação foi toda suspensa” – Representante do Conselho Distrital*], informação foi reiterada por empresários entrevistados;

- Distribuição de auxílio financeiro mensal no valor de R\$ 200,00: [*“Salvou muita gente o auxílio” – participante 21, trabalhador informal*] e Fernando de Noronha (2020r);
- Distribuição de cestas básicas para a população noronhense (dentro ou fora da Ilha), através de recurso Federal, estadual ou em parceria com instituições de todo o país: [*“Passavam em casa e deixavam cesta básica, ovos, carne, peixe. Teve ajuda pra todo mundo em Noronha. Teve ajuda pra sobrevivência” – participante 11, empresário/trabalhador informal*] e Fernando de Noronha (2020w, 2020l, 2020m);
- Parceria com pescadores e ICMBio para distribuição de peixes para os moradores: [*“‘Ó o peixe’. A gente abria a porta e tinha um peixinho pra gente” – participante 4 – trabalhador formal/informal*];
- Apoio psicológico por telefone: [*citado por Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago e divulgado em matéria no site oficial do destino na 15ª semana epidemiológica, como pode ser visto na linha do tempo*] e Fernando de Noronha (2020l, 2020m);
- Parceria com o Instituto Agrônomo de Pernambuco em projeto para formulação de estratégias de consumo e produção sustentável: [*“O IPA veio e incentivou a agricultura familiar” – participante 6, empresário/associação*] e Marinho (2020o);
- Realização de cursos de boas práticas de segurança: [*citado por Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago*], mas acessado/tomado conhecimento por apenas 10,7% dos participantes da pesquisa e Fernando de Noronha (2021g);
- Emergência na vacinação em massa da comunidade residente de Fernando de Noronha e realização de pesquisas sobre o avanço do vírus no Arquipélago, com testagem regular da população: [*“A administração ajudou, correu atrás de vacina, de pesquisa, de exame, aí isso aí ajudou” – participante 27, empresário*], Fernando de Noronha (2020p, 2020s, 2021d, 2021h, 2021k, 2021n, 2021o) e Marinho (2021e, 2021g)
- Estabelecimento de hotel em Recife para moradores que não puderam voltar à Fernando de Noronha durante pandemia: [*“Tinha 60 pessoas de Noronha em Recife. A administração ajudou lá fora também. Levaram máscaras, cestas, frango” – participante 14, trabalhador informal*];

- Instalação de hotel para quarentena de moradores retornando à Fernando de Noronha: Fernando de Noronha (2020n);
- Lockdown para controle do vírus: *[A gente teve 100% lockdown, pra sair de casa tinha que pedir licença ao administrador – Representante do Conselho Distrital]* e Pernambuco (2020c);
- Estabelecimento de protocolos para reabertura do Arquipélago para o turismo: Fernando de Noronha (2020aa, 2020ad, 2021u, 2021z, 2022a).

5.4 Os Relatos e Experiências da Pandemia

Como descrito na sessão de Metodologia deste documento, a entrevista realizada com moradores do Arquipélago de Fernando de Noronha teve o objetivo de coletar dados qualitativos sobre o impacto da pandemia na comunidade, bem como sua resposta a este impacto e de que forma a atuação do poder público foi percebida pela população⁷.

A pesquisa foi realizada com 28 participantes da comunidade, sendo 12 homens e 16 mulheres. A média de idade dos participantes foi de 39 anos. Cinco dos entrevistados eram nativos da Ilha; entre os demais, a média de permanência em Fernando de Noronha era de 14,5 anos. As entrevistas foram feitas entre os dias 13 e 17 de julho de 2021 e os resultados aqui expostos correspondem à situação da pandemia na época. O período corresponde à 28ª semana epidemiológica de 2021, quando Noronha já estava reaberta para o turismo (com exigência de teste RT-PCR negativo) e havia acabado de vacinar a população adulta com a segunda dose.

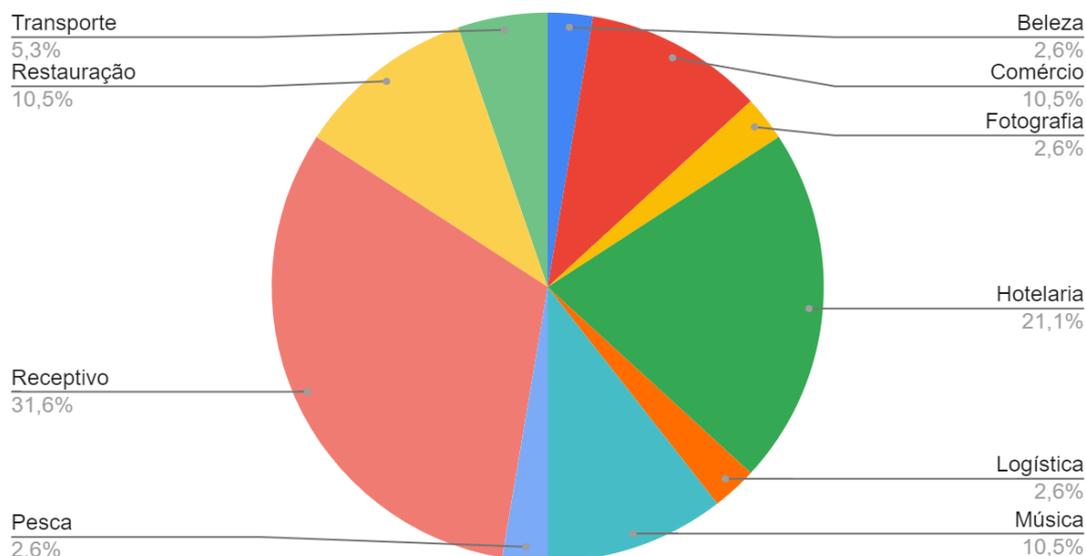
Também foram entrevistadas duas pessoas ligadas à Administração do Distrito Estadual de Fernando de Noronha: a primeira delas representando a gestão do turismo no Arquipélago e a segunda representando o Conselho Distrital de Fernando de Noronha. Em respeito aos entrevistados e seguindo os protocolos aprovados pelo Comitê de Ética da UFPE, todos os nomes foram ocultados dos resultados.

Dentre os participantes da pesquisa na comunidade, todos trabalhavam, direta ou indiretamente no setor turístico, sendo a maior parcela deles nas áreas de

⁷ Destaca-se que, nesta sessão, os comentários dos entrevistados foram integralmente transcritos e, portanto, podem, eventualmente, fazer uso de linguagem informal, vocabulário depreciativo e outros vícios. As explicações necessárias ao entendimento do contexto em qual os comentários estão inseridos são feitos no seguinte formato: *(nota da autora)*.

receptivo e hotelaria, como pode ser visto na Figura 11. Importante salientar que 35% dos entrevistados acumulavam duas ou mais atividades.

Figura 11 – Área de atuação dos entrevistados da comunidade



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

Do total de entrevistados, 28,5% são trabalhadores formais, 57% trabalhadores informais, 25% empresários e 10,7% representantes de associações. Salienta-se que o número ultrapassa 100% pois seis dos entrevistados assumem mais de um papel, como por exemplo empresário e representante de uma associação relacionada à sua área de atuação ou acumulam trabalhos informais para complementação da renda.

Dentre os trabalhadores formais, apenas uma pessoa manteve o seu contrato de trabalho regular durante a pandemia. O restante foi demitido, abriu mão do salário ou teve o contrato de trabalho suspenso.

Eu tinha seis funcionários. Dois pediram pra sair, demiti dois e dois entraram no auxílio [participante 6, empresário/associação].

Abri mão do meu salário. Pescava pra doar pra população [participante 13, trabalhador formal/informal].

Durante a fase de emergência da crise, os profissionais receberam auxílio desemprego, auxílio por suspensão do trabalho (medida do Governo Federal), ou auxílio emergencial (caso não atendessem aos critérios para os demais auxílios).

Após a fase crítica da pandemia, todos os trabalhadores formais foram readmitidos em seus antigos empregos ou empregados em outra empresa e voltaram a ter o mesmo rendimento da fase pré-pandêmica.

Apesar de todos os participantes da pesquisa terem voltado a trabalhar em seus empregos formais após a reabertura do turismo, um fato chamou atenção. Para residir em Fernando de Noronha é necessário ter autorização de morador permanente ou ser subsidiado por alguma empresa do Arquipélago. A partir do momento que a pandemia se instala e os funcionários têm seus contratos suspensos, estes últimos já não são autorizados a permanecer na Ilha. Embora a pesquisa não tenha atingido esse público – evidentemente por já não estarem no local – pode-se inferir, a partir das falas dos entrevistados e da análise de reportagens publicadas no Blog Viver Noronha, que no início da pandemia houve um êxodo massivo de moradores não permanentes de Fernando de Noronha, alterando substancialmente a dinâmica da comunidade e tendo impacto direto sobre a vida destas pessoas.

Quando falou que ia fechar, as empresas foram mandando todo mundo embora, pra não ter que pagar os custos [participante 3, trabalhador informal].

Muita gente que trabalhava na Ilha foi embora. A gente na pandemia sabia quem era da Ilha, quem não era [participante 13, trabalhador formal/informal].

Quem não tinha residência na Ilha precisou sair [participante 17, trabalhador formal].

Quando começou a pandemia, mandaram todo mundo embora [participante 26, empresário].

Todo mundo que tinha que ser custeado por alguém, foi embora [participante 28, empresário].

No dia que foi decretada a pandemia todas as pessoas que não eram da Ilha, que trabalhavam aqui, que vinham aqui pra ganhar dinheiro, foram embora [Representante do Conselho de Moradores].

Ao contrário dos trabalhadores formais, que estavam, em sua maioria, protegidos por leis trabalhistas, os trabalhadores informais zeraram suas rendas durante a fase crítica da pandemia, restando a estes o recebimento de auxílios governamentais. A maior parte deles recebeu o auxílio emergencial do Governo Federal; outros, no entanto, tiveram o auxílio negado.

Ainda que alguns trabalhadores informais acumulassem outras atividades que permaneceram ativas durante o fechamento de Fernando de Noronha para o turismo

(sociedade em empresa, trabalho com carteira assinada, participação em projetos no continente), a renda de todos os entrevistados caiu de 50% a 100% nos mais de cinco meses de interrupção do turismo na Ilha. Essa queda no rendimento afetou a vida dos ilhéus e provocou situações como despejo das residências onde moravam, criação de dívidas, uso de reservas de emergência, entre outras alterações drásticas de rotina.

Fui despejado de casa, morei no restaurante que eu trabalhava [participante 5, trabalhador informal].

Gastei toda a reserva financeira [participante 13, trabalhador formal/informal].

Também foram levantadas, durante a pesquisa, as consequências da eclosão da pandemia para empresas atuantes em Fernando de Noronha. Tendo em consideração que boa parte das empresas locais são familiares e empregam todos os membros de uma mesma família ou um baixo número de funcionários – a maior empresa investigada tinha 16 funcionários na fase pré-pandêmica – o impacto no faturamento das organizações é traduzido não apenas em demissões, mas a própria subsistência da empresa ou de seus proprietários.

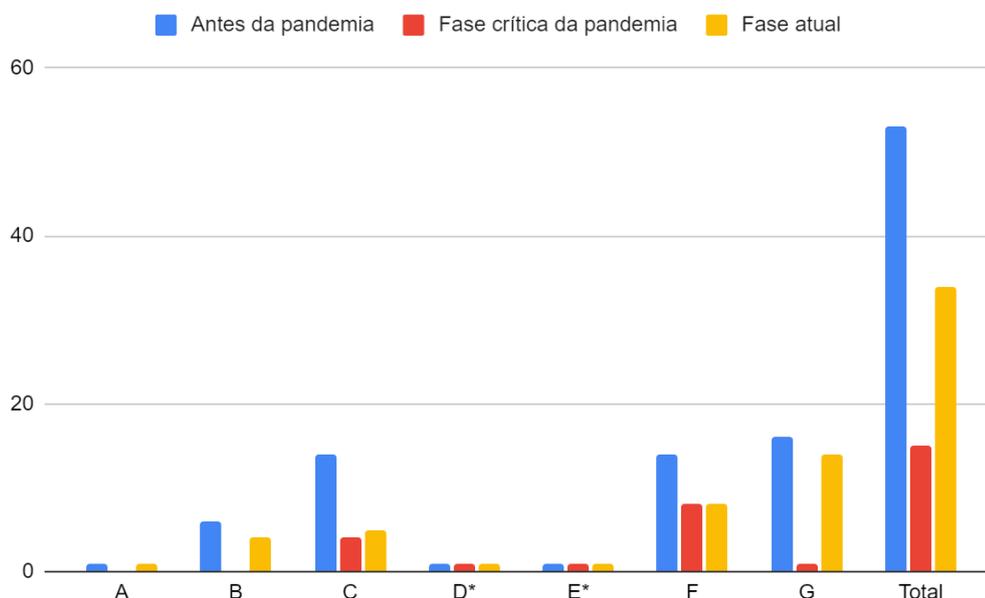
Quando questionados em relação aos rendimentos durante a fase crítica da pandemia, cinco empresários responderam que tiveram faturamento zerado. Outras duas mantiveram o faturamento em cerca de 30% do que era antes da pandemia. Cabe destaque aqui a queda no faturamento da empresa do participante 27 que, embora não tenha relação direta com o turismo (supermercado local), viu uma redução de quase 50% no número de funcionários e de 70% nos ganhos durante a fase crítica da pandemia.

Já no retorno do turismo, a maioria das empresas viu o faturamento chegar entre 50% e 70% dos valores registrados em 2019. Uma delas revelou ter conseguido dobrar a arrecadação mensal média de 2019 após a reabertura do turismo.

A Figura 12 revela a alteração no quadro de funcionários destas empresas durante as fase pré-pandemia, fase crítica e fase atual de recuperação (na data da realização da pesquisa, julho 2021). Observa-se, a partir deste gráfico, que apenas duas empresas mantiveram todos os contratos ativos durante a pandemia. Para as

demais, a redução geral do quadro foi de 74% durante a fase crítica da pandemia e passou para 37% em julho de 2021.

Figura 12 – Número de funcionários das empresas pesquisadas



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022) - *As empresas D e E não revelaram o número de funcionários, mas informaram não ter tido alterações no quadro em nenhuma fase da pandemia. Para ilustrar, foi colocado o valor mínimo (1) para cada uma de suas fases.

Em relação às ações do poder público para enfrentamento da pandemia, de modo geral, os entrevistados destacaram aquelas diretamente ligadas à sua subsistência. A maior parte (71%) declarou ter recebido o auxílio de R\$ 200,00 do governo local, enquanto 82% citou o recebimento de cestas básicas e proteínas (peixe, frango, etc...), advindas das parcerias realizadas pela Administração do Arquipélago durante o período de interrupção do turismo no destino. O restante dos participantes revelou não ter precisado de tais auxílios.

As pessoas sobreviveram das cestas básicas [participante 3, trabalhador informal].

Em relação à crise, eles reduziram a crise. 'Ah, faltou comida na Ilha?' Não, disso não tem o que falar. Sempre tinha comida, peixe. E nisso teve ajuda do Governo também [participante 15, trabalhador informal].

Muito embora, aqui em Fernando de Noronha, a crise não tenha sido muito sentida, teve apoio de todo lado. O Governo do Estado de Pernambuco nunca nos abandonou, então quem ficou aqui na Ilha recebia cesta básica, ovos, verduras e frutas, proteína, carne [Representante do Conselho Distrital].

Ademais, a parceria do governo com o Instituto Agrônômico de Pernambuco (IPA) para promoção da agricultura familiar também foi evidenciada por muitos participantes da pesquisa. Para eles, o projeto deveria permanecer ativo mesmo após o fim da fase crítica da pandemia:

A lição que ficou do incentivo do IPA com as sementes, de valorizar a terra vulcânica, joga a semente e o negócio já brota. Agora que voltou o turismo não tá tendo mais nada. Agora o IPA parou de vir [participante 10, trabalhador informal]

(...) Aí, a horta agora tá sem fruto, mas antes era coentro, era tomate, era tudo [participante 13, trabalhador formal/informal].

O IPA veio, trouxe semente, todo mundo aprendeu a plantar. Isso aqui era tudo cheio de planta, eu tinha coentro, alface, rúcula, tomate cereja. Agora eu não tenho mais não [Representante do Conselho Distrital].

Como destaca o participante 15, a ascensão da agricultura familiar em Fernando de Noronha, promovida durante a fase crítica da pandemia, atende princípios da agenda sustentável e auxilia na subsistência da população em tempos de crise.

Em relação ao controle da pandemia em si, como já havia sido ressaltado na a pesquisa documental em páginas jornalísticas e *website* oficial do destino, Fernando de Noronha teve um comprometimento singular no Brasil na questão de isolamento, testagem e pesquisas sobre o vírus. O Arquipélago, objeto de um estudo sobre a COVID-19 em parceria com a Fiocruz, estabeleceu procedimentos rígidos para entrada e circulação das pessoas durante a fase crítica da pandemia, o que resultou em opiniões distintas entre os entrevistados:

Se o Brasil todo tivesse feito o que Noronha fez, o país estaria em outro patamar [participante 6, empresário/associação].

Demoraram muito a agir aqui em Fernando de Noronha. A questão da vacinação dava já pra ter feito a vacinação em massa e ter liberado a Ilha toda, seria um exemplo pro Brasil [participante 13, trabalhador formal/informal].

O trabalho que a Administração fez sobre a comunidade foi ok. Eles seguiram muito os protocolos de Pernambuco. No começo sim, todo cuidado era necessário. Mas depois não fazia mais sentido seguir os protocolos de lá porque aqui é uma Ilha, aí diz 'Ah, ninguém pode sair de casa', sendo que nem todo mundo aqui tem moradia boa, muita gente vive dentro de um quarto, então é um pouco extremo submeter esse pessoal a isso. Foi muito extremo, deveria ver dentro da realidade de Noronha [participante 15, trabalhador informal].

Acho que a administração da Ilha acertou mais que errou [participante 18, trabalhador formal/informal].

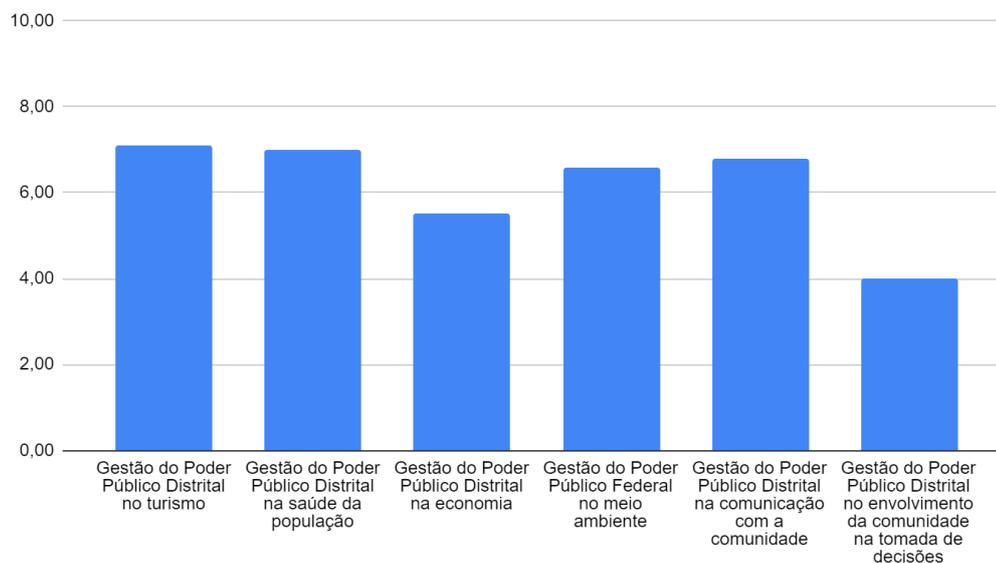
Não concordei com a demora com a abertura. No Brasil já tava voltando. O governo foi totalitário [participante 25, trabalhador informal/associação].

Num quadro geral, a maioria dos participantes (60%) considerou que as medidas (fechamento/abertura/controle de circulação) tomadas pela administração do Arquipélago foram adequadas. Outros, no entanto, avaliaram que o fechamento de Noronha para visitação foi feito no tempo certo, no entanto, a reabertura deveria ter sido antecipada - 28% dos entrevistados compartilham dessa opinião. É importante observar que estes eram majoritariamente trabalhadores informais, revelando um maior impacto da pandemia e da interrupção do fluxo turístico na região para esta categoria.

Na contramão desta opinião, duas pessoas (7% dos participantes) consideraram que a reabertura de Noronha para o turismo foi realizada antes do que deveria.

Ficou claro durante a pesquisa que, embora haja crítica de parte da população sobre a atuação da Administração de Fernando de Noronha em alguns cr terios, 78,6% dos entrevistados concorda que, de modo geral, a gestão ajudou na redução dos impactos da crise – ou seja, ainda que com ressalvas, se o poder público não tivesse atuado, as consequências para a população seriam piores. Perguntados sobre o desempenho do governo em diferentes frentes, a gestão do turismo (7,1) e saúde (7,0) durante a pandemia, foram as que tiveram a melhor avaliação (Figura 13) numa escala de 0-10.

Figura 13 – Nível de satisfação da comunidade local sobre o desempenho da Gestão Distrital na condução da pandemia



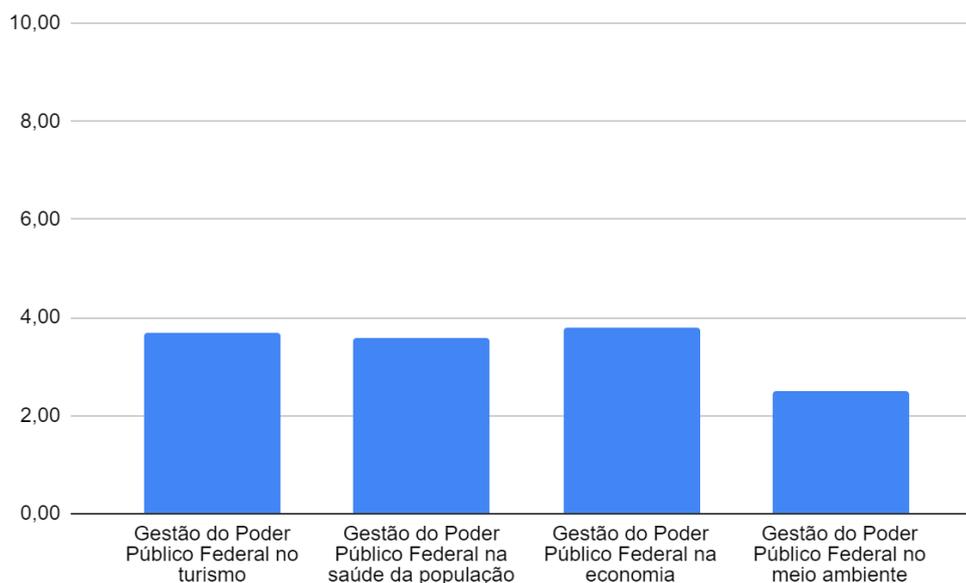
Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

Em relação ao poder público Federal, os números são bem diferentes. Para 61% dos entrevistados, a gestão do Governo Bolsonaro agravou as consequências da crise, 25% consideram que as reduziu, e 14% consideram que não teve impacto sobre o andamento da crise. O desempenho Federal também apresenta notas substancialmente menores, sendo 3,5 o melhor resultado, dessa vez sobre a atuação do poder público Federal na salvaguarda econômica, conforme exposto na Figura 14. Um dos participantes da pesquisa descreve a sensação da população sobre a atuação do governo Federal durante a pandemia:

O Governo Federal ficou trocando de Ministro, de gestão, não existiu nenhuma gestão, ficou cada estado por si [participante 15, trabalhador informal].

Ainda, uma das principais medidas promovidas pelo Ministério do Turismo durante a pandemia, o Selo Turismo Responsável, não foi bem recebida pelos empresários entrevistados durante a pesquisa. Das sete empresas, quatro não estavam cientes da sua existência; entre as demais, apenas uma empresa havia adotado o selo em julho de 2021. Ao ser questionado, o representante da organização afirmou não ter percebido nenhum impacto (positivo ou negativo) na imagem da organização desde a adoção da ação.

Figura 14 – Nível de satisfação da comunidade local sobre o desempenho da Gestão Federal na condução da pandemia



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

Muito embora a Administração de Fernando de Noronha tenha tido uma melhor avaliação na gestão da crise que o governo Federal, durante pesquisa realizada com a comunidade e com representantes do poder público local, ficou evidente que o Distrito, assim como sua população e empresariado, não estava preparado para uma crise deste (ou de qualquer) porte. Todos os participantes da pesquisa afirmaram não possuir nenhum plano de gestão de crise, seja antes ou depois da eclosão da pandemia (quando da realização da pesquisa).

Março a junho é temporada de baixa, eu tava preparada pra uma diminuição, mas não pra zerar [participante 3, trabalhador informal].

Aqui não estava preparado se tivesse um surto. Tinha sete ventiladores (ventiladores pulmonares, equipamento destinado para tratamento de pacientes com problemas respiratórios graves) [participante 6, empresário/associação].

Nunca na minha vida imaginava que ia ter uma crise dessa [participante 27, empresário].

Não tenho conhecimento de nenhum plano de gestão de crise. Começou a se imaginar que a crise poderia atingir Noronha em fevereiro de 2020 [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

As opiniões são reforçadas a partir da análise da linha do tempo, onde se percebe que, embora Noronha tenha atuado na mesma velocidade de outros destinos internacionais para combater a crise, a construção do hospital de

campanha (FERNANDO DE NORONHA, 2020n) só foi finalizada mais de um mês depois da ocorrência do primeiro caso no Distrito (FERNANDO DE NORONHA, 2020j).

De acordo com representante da Gestão do Turismo no Arquipélago, para responder à gravidade da pandemia foi estabelecido um Comitê de Crise, formado pelos membros do Conselho Distrital (sete pessoas eleitas pela comunidade), Gestor da Saúde, Administrador do Arquipélago e representante do ICMBio. Para o gestor do turismo local, as decisões eram tomadas tendo como base o que era realizado na Europa, ainda que as características sejam essencialmente diferentes daquelas do continente europeu. Acontece que, como pode ser acompanhado no Quadro 5, o Brasil não articulou uma resposta nacional à pandemia, restando aos destinos seguirem os modelos internacionais disponíveis.

Ainda de acordo com o gestor, a comunicação da crise era feita através da TV Golfinho, tendo como porta-vozes o Administrador do Arquipélago, Guilherme Rocha, e o gestor da área de saúde, Fernando Magalhães. A frequência da comunicação era diária, através da TV Golfinho, redes sociais oficiais de Noronha e Blog Viver Noronha, de Ana Clara Marinho. Também havia canais de contato com a população, através de site e formulário e os cronogramas de reabertura atualizados eram enviados às empresas.

Quando questionada sobre o desempenho da comunicação do Poder Público com a comunidade durante a pandemia, a população noronhense entrevistada estabeleceu uma média de 6,8 pontos neste critério, como pôde ser visto na Figura 13. As opiniões sobre este parâmetro foram bastante divergentes.

Tinha rádio, TV Golfinho [participante 4, trabalhador formal/informal]

A comunicação com a população só melhorou depois do protesto [participante 9, trabalhador informal]

Passavam as informações no rádio, carro de som pelas ruas [participante 10, trabalhador informal]

A administração omitia tudo. Não tinha como saber, tudo era descoberto de forma clandestina [participante 12 – representante de associação].

A comunicação foi zero! Não temos notícias, não teve envolvimento da população. Eles ocultam o que a população faz [participante 13, trabalhador formal/informal]

Sempre rodava comunicação, no whatsapp, carro de som rodando [participante 15, trabalhador informal]

A comunicação com a população era vaga, tinha muito suspense [participante 20, trabalhador formal]

O que se pode inferir dos relatos da população é que houve sim a comunicação da crise, o que não havia era a transparência da informação emitida (e possivelmente, circulação de informações não-oficiais antecipadas) e a escuta da população para tomada de decisões.

Embora o gestor do turismo local tenha informado que as decisões levavam em conta a opinião do Conselho – participante do Comitê de Crise – que por sua vez representa os moradores, de acordo com representante distrital:

As decisões eram conversadas no Conselho, mas o Conselho Distrital ficou sem força, porque quem vai ser o responsável pela decisão? Imagina se acontece uma catástrofe aqui na Ilha de todo mundo pegar? A gente não podia introduzir ninguém dentro da ilha. Porque se fica todo mundo doente? Recife tava lotado. Aí as decisões eram tomadas pelo governo do Estado, extensível ao continente [Representante do Conselho Distrital].

Também de acordo com a população, não houve envolvimento da comunidade na tomada de decisão (esse quesito obteve média 4,0, como pode ser visto na Figura 13), nem mesmo dos representantes das associações entrevistados nesta pesquisa. Para muitos dos entrevistados, a decisão do que seria feito em Fernando de Noronha era sempre do Governo do Estado.

O Conselho é uma marionete. Quem manda aqui é o governador [participante 26, empresário].

Não teve durante a pandemia reunião, assembleia popular. Quando tem é na casa do Conselho, mas é uma muvuca. Por que não faz na quadra da escola, num horário flexível? [participante 28, empresário].

População precisou pressionar, fazer abaixo assinado [participante 28, empresário].

O administrador segurou, segurou (a reabertura de Noronha para o turismo). Pediram a cabeça dele pro governador, mas ele também segurou, segurou [Representante do Conselho Distrital].

Embora tenha sido visto que, ainda que com ressalvas e sem a participação popular nas decisões, a atuação do governo local na pandemia tenha sido aprovada pela maioria dos entrevistados, uma categoria de trabalhadores em especial sofreu consequências mais severas da crise em Fernando de Noronha.

Ainda que o turismo no Arquipélago tenha voltado no início de setembro de 2020, foi apenas em julho de 2021, cerca de dez meses depois, que os músicos tiveram suas atividades normais reestabelecidas. Por ser a única classe totalmente

impedida de trabalhar por um longo período de tempo, relatos apontam para o abandono deste grupo.

Teve só a Aldir Blanc (*lei que permitia liberação de recursos para o setor*), (mas) o Maracatu Nação Noronha foi o único que participou, não existiu a facilidade que era pra existir [participante 4, trabalhador formal/informal]

Tem uns que só vivem de música, tiveram que se reinventar... Eu era baixista da banda, comecei a cantar na pandemia (*por conta da liberação da música apenas com voz e violão*) [participante 5 – trabalhador informal].

Eu vejo os músicos por aí sofrendo. Graças a Deus agora abriu voz e violão (julho de 2021), mas e os outros? Que tocam tantã, que tocam pandeiro, vão fazer o quê? [participante 13 – trabalhador formal/informal].

Especificamente pro músico foi 100% falho. Imagine, todos os setores tavam funcionando, menos o da música. Aí vem com 'Ah, causa aglomeração', mas cara, todos os setores causam aglomeração: aeroporto causa aglomeração, Ilha Tour causa aglomeração, nos bares causa aglomeração, no barco causa aglomeração, os bares ficam a mesma coisa sem música, com a mesma aglomeração. Então sentido zero! [participante 15 – trabalhador informal].

Inclusive o que eu acho mais absurdo é que a galera começou a falar isso há muito tempo, porque as coisas voltaram em outubro do mês passado e só voltou parcialmente esse mês (*julho/2021*). Os meninos nem foram ouvidos, porque o protocolo é só voz e violão, aí 70% dos músicos não são atendidos [participante 16 – trabalhador informal].

Acontece que com o turismo retomado, já não havia auxílio financeiro local, distribuição de cestas básicas, projetos de agricultura familiar ou outros benefícios públicos (ou mesmo privados) para a população. Além disso, os recursos a serem liberados na Lei Aldir Blanc, divulgada pela Administração do Arquipélago (FERNANDO DE NORONHA, 2020ac), não tinham aplicação prática para a maior parte dos músicos.

O caso da classe musical de Fernando de Noronha aponta para falhas na gestão da pandemia do Arquipélago, sobretudo quando não se considera as particularidades locais. De acordo com um participante da pesquisa e com informações expostas na linha do tempo (MARINHO, 2021a), a música foi proibida em Fernando de Noronha através de medida do Governador de Pernambuco para conter o avanço de casos no Estado. O número de casos na Ilha, no entanto, não seguia o mesmo ritmo de contaminação e os protocolos de testagem e pesquisas sobre o vírus estavam melhor estabelecidos.

É mais de um ano parado. Aí como lá no continente tava tendo muita coisa clandestina, resolveram parar a música lá e aí parou a música aqui também.

Aí o que aconteceu? A gente voltou por uns 40 dias em novembro, mas como deu problema lá no continente (*Estado de Pernambuco*), fecharam tudo aqui também. Então o que o Administrador deveria ter feito, falado? ‘Governador, aqui tá tudo indo bem, não precisa fechar, vamos seguir normal’, mas não, foi seguir tudo o que tava acontecendo no continente [participante 15 – trabalhador informal].

Para superar a crise, trabalhadores do setor musical de Fernando de Noronha passaram a viver de pequenos serviços pontuais ou, em linguagem popular, os “bicos” e de ajuda da comunidade, como mostra a declaração a seguir:

Isso é ridículo, o que eu vi a galera passar realmente é sacanagem... Ver músico fazendo ôia de tudo quanto é coisa, de entrega, da (...), sabe... Ver (*participante cita o nome do músico*), um músico sinistro, faz um trabalho incrível, muda a experiência de todo mundo, aí ver essa galera sendo mal tratada, de ser proibido, de não ser escutada, a galera teve que criar grupo no whatsapp pra poder se ajudar. Se vai deixar essa classe sem poder trabalhar, então faz alguma coisa por eles, eu fico muito revoltada [participante 16 – trabalhador informal].

O que se percebe na fala do participante 16 é que, na ausência de ações do Estado, a própria sociedade civil se organizou para dar suporte – ainda que limitado – aos músicos no momento de maior vulnerabilidade. Esta não foi a única vez durante a pesquisa que foi evidenciada a importância da união popular no enfrentamento à crise da pandemia da COVID-19. Para 87% dos entrevistados, a população se uniu durante a pandemia.

A moeda mudou. A população deixou de ser 80% capitalista pra ser 80% humanitária [participante 4, trabalhador formal/informal].

Vivi um momento bom, de união [participante 5, trabalhador informal].

Todo mundo se ajudou. Um tinha mamão, outro tinha banana, aí trocava. Noronha voltou um pouco ao que era antes. Antigamente Noronha tinha essa questão da troca, a gente ouviu muito isso, sobre o retorno de como era antes, das pessoas se ajudarem (...) [participante 10, trabalhador informal].

A gente começou a trocar semente, todo mundo se uniu, foi o momento mais interessante da Ilha, nesse tempo todinho de ilha que eu tenho (21 anos). Eu voltei a ver o que era a ilha antigamente. A gente não pagava táxi, pegava carona, eles apanhavam a gente a gente ali e na rua e levava pra onde a gente queria ir. Isso da gente tá dividindo horta, antigamente era assim [participante 13, trabalhador formal/informal].

Aqui ninguém passou fome não, pode ter tido dificuldade financeira, mas fome não, se precisasse de alguma coisa sempre veio alguém que ajudou, a união aqui foi muita [participante 13, trabalhador formal/informal].

Resgatou muito a essência de Noronha, Noronha era isso, é muito comunidade, escambo, tu tem, vamo trocar [participante 15, trabalhador informal].

Foi um processo de autoconhecimento, a população foi 10 em união (...) [participante 20, trabalhador formal].

Aqui em Noronha a gente se uniu! (...) [participante 27, empresário]

O ônibus foi suspenso, mas ninguém nem sentiu porque todo mundo dava carona (...) [Representante do Conselho Distrital].

Os testemunhos mostram a capacidade da comunidade de Fernando de Noronha de se unir na adversidade, além da busca pelo fortalecimento local através de ações organizadas, realizadas ou apoiadas por membros do público e do empresariado do Arquipélago.

Tiveram muitas ações, não só do Governo, mas uma parte também foi dos empresários [participante 2, empresário].

Trabalhei três meses em projeto social das remadas, (depois da Ilha abrir só para moradores) a gente dava aula de remada duas vezes por semana para os moradores da Ilha, pra ter um momento de lazer e aí quem tinha mais condições, pagava mais [participante 3, trabalhador informal].

A gente fez o 'Noronha Live', todos os músicos da Ilha toda quinta e domingo por um mês [participante 4, trabalhador formal/informal].

Teve ajuda, doação, troca entre os moradores. Juntamos um grupo de amigos, todos fotógrafos, e decidimos fazer a "Rifa Fotográfica Solidária", premiando seis ganhadores com um poster de foto de cada um dos fotógrafos. Nossa rifa arrecadou uma boa quantia de dinheiro e conseguimos comprar 777,00 kg de alimentos além de uma doação de 500kg de mamões e 400kg de peixe. Mobilizamos outros amigos para ajudar nessa ação social e foi muita vibe. Mais um sonho que saiu do papel e se tornou alimento para nossa comunidade. Mais de 120 famílias foram assistidas só na primeira etapa [participante 10, trabalhador informal].

Os pescadores que se juntaram pra pescar pra doar pra população, nisso falaram com a administração pra dar o óleo pra cada barco, e aí já colocaram na mídia [participante 13, trabalhador formal/informal].

Foram realizados programas sociais para os associados (condutores de turismo), nada com o governo [participante 25, trabalhador informal].

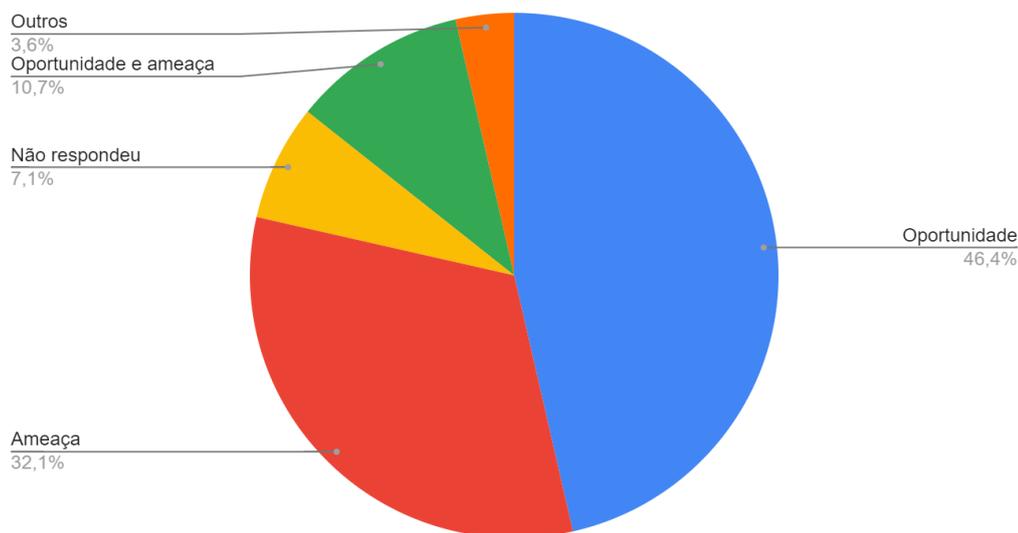
Aqui os criadores matavam os animais para alimentar os moradores [Representante do Conselho Distrital].

Essa comunhão entre os moradores para superação da pandemia pode ser ainda vista quando os entrevistados foram solicitados a citar três palavras do que a pandemia trouxe para suas vidas. Na ocasião, 52% das palavras foram positivas, com destaque para "férias", "bom", "paz", "sossego", "superação", "resiliência", "companheirismo", "amor", "liberdade", "renovação", entre outras.

Se a pandemia não tivesse acontecido, o que a gente evoluiu em seis meses, ia demorar cinco anos [participante 15, trabalhador informal].

Ainda, quando perguntados se a pandemia havia sido uma oportunidade ou ameaça, 46,4% dos entrevistados considerou que havia sido uma oportunidade (Figura 15).

Figura 15 – Oportunidade ou ameaça



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

As falas na sequência captam momentos singulares sobre o impacto que a pandemia da COVID-19 teve na população residente de Fernando de Noronha e como isso pode (ou deveria) ter consequências sobre a percepção de qualidade e estilo de vida da população e na gestão do turismo local.

Tem filho de dono de pousada que nunca tinha entrado na piscina. Pessoas que não iam no Sancho há anos! [participante 3, trabalhador informal].

Emagreci 17 Kg fazendo exercício físico. Tive uma mudança de vida, só foi melhor [participante 5, trabalhador informal].

Foi um momento muito bom pra comunidade depois do lockdown. Quando zerou os casos e a gente saiu do lockdown, a Ilha continuou fechada, mas a gente pôde voltar pra praia, foi maravilhoso! Nossa, a gente poder curtir a Ilha assim. Os golfinhos ficavam lá no porto direto [participante 10, trabalhador informal].

Meu filho pôde usar a piscina da minha pousada [participante 11, empresário/trabalhador informal].

Noronha durante a pandemia era meu lugar preferido no mundo [participante 18, trabalhador formal/informal].

Foi bom que a Ilha ficou toda nossa. A primeira vez de ir pra praia na vida e ver coisa que turista nunca viu na vida [participante 19, trabalhador formal].

A administração acabou fazendo várias obras que estavam pendentes [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

O comportamento da população melhorou muito, curtiram o ambiente da Ilha vazia [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Foi uma ameaça, mas também tem o privilégio de voltar à década de 1970. Uma terapia [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Graças a Deus a Ilha voltou a ser a ilha que eu nasci. Pra mim foi excelente os nove⁸ meses fechada. Pra mim, que não preciso do turismo pra sobreviver [Representante do Conselho Distrital].

Voltamos a ser a Ilha sem turista, que a gente nasceu. Eu fui lá no buraco do galego que eu nunca mais tinha ido, porque tem fila né, no buraco do galego. Acabaram com o buraco do galego [Representante do Conselho Distrital].

Minha irmã, que é empresária, amou fechar a Ilha. Todo dia ela dizia: 'ai meu Deus, queria que não voltasse mais nunca'. Aí eu perguntava: 'mulher, e as contas?' ela dizia: 'Ah, as contas eu vejo depois' [Representante do Conselho Distrital].

Algumas consequências negativas, no entanto, também foram citadas pelos moradores durante as entrevistas, com 71% dos participantes relatando a ocorrência de problemas emocionais durante a pandemia, 64% tendo feito dívidas no período crítico da pandemia e 28% revelando terem contado com ajuda financeira de parentes e amigos para enfrentar a crise.

(...) a sensação de prisão, de cerceamento de liberdade. Muita gente ficou depressivo, com medo de morrer [participante 6, empresário/associação]

A maior crise hoje é social. O consumo de álcool, já alto, aumentou na pandemia [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Muito embora durante a pandemia a união da população tenha sido destaque, este quadro muda quando perguntados sobre a união da população após reabertura do Arquipélago para o turismo. Para 60% dos participantes, na época da realização desta pesquisa (julho de 2021), a comunidade de Fernando de Noronha já havia voltado ao que era antes e não tinha mais nenhum clima de harmonia.

Já voltou cada um a pensar no próprio umbigo. (Na pandemia a gente dizia) 'A gente nunca mais vai ser desse jeito...' (*por esse jeito, ele quer dizer 'pensar no próprio umbigo'*) Mas a gente vai ser desse jeito sim [participante 3, trabalhador informal].

Noronha voltou a viver, já voltou a ser o que era antes [participante 4, trabalhador formal/informal].

Tentar aprender e mudar. A gente achou que sairia um pouco melhor da crise [participante 8, trabalhador informal].

⁸ O turismo de Fernando de Noronha ficou fechado por 5,5 meses, da metade de março ao final do mês de agosto, com retorno parcial em setembro.

(...) Agora voltou a cada um por si, dinheiro por todos [participante 10, trabalhador informal].

A comunidade se uniu, mas já tá baixaria de novo [participante 11, empresário/trabalhador informal].

A população só se une na dor [participante 12, trabalhador informal/associação].

Agora a união que a gente viu, a igualdade, a solidariedade... acabou. Passou. Só foi naquele momento mesmo que tava precisando um do outro, aí você via que 1kg de ovo e 1kg de peixe era o mesmo preço. Agora já é cada um por si, cada um que queira pro seu bolso [participante 13, trabalhador formal/informal].

(...) mas não saiu fortalecida não, foi só aquele momento [participante 20, trabalhador formal]

(...) e agora tá voltando ao que era antes. Porque é o seguinte, tá começando o movimento, então todo mundo tá procurando correr atrás do prejuízo [participante 27, empresário]

(...) agora ninguém mais dá carona [Representante do Conselho Distrital].

Com o retorno do turismo, outros problemas passaram a ser destaque:

Já chegou muita gente, já tenho problema de água [Representante do Conselho Distrital].

Entretanto, a atividade, desde o seu retorno, vem renovando os benefícios econômicos já conhecidos e que fazem dela o sustentáculo da população de Fernando de Noronha:

Essa semana tá todo mundo feliz da vida, todo mundo trabalhando [participante 3, trabalhador informal].

Atualmente tô ganhando mais, tem mais gente, quando abriu, lotou [participante 21, trabalhador informal].

Achava que o turista era um absurdo, agora eu percebi a importância [participante 25, trabalhador informal/associação].

Nenhuma empresa faliu. Não há registro de novos segmentos. A ocupação hoteleira normalizou [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Ao serem questionados sobre o que esperam do futuro do turismo em Fernando de Noronha, os principais resultados foram um turismo 'consciente', 'sustentável' e 'controlado', como pode ser visto na nuvem de palavras da Figura 16.

Tem que precaver pro futuro, a Ilha não é isso que a gente vê [participante 13, trabalhador formal/informal].

Isso é uma coisa que o governo tinha que aprender, Noronha pode ser sustentável, ter uma (...) horta (citando o projeto em parceria com o IPA

realizado durante a pandemia), não precisa ficar vendo barco do continente pra tudo [participante 15, trabalhador informal].

Além dos moradores, representantes da Administração do Distrito concordam que algo deve mudar na gestão do turismo em Fernando de Noronha, com ideias como “um mês de férias para Noronha” ganhando força. Para o representante da gestão do turismo, o futuro da atividade em Noronha deve ser marcado por: conservação, capacitação e entendimento da natureza.

Há a utopia de ficar um mês sem receber turista, como maio, mês que chove. Mas o empresariado não vai deixar [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

E a partir dessa pandemia a gente entendeu que Noronha tem que fechar todo ano um mês. Fechar um mês 100%, sem ninguém dentro da Ilha, só os moradores. Já começamos a propagar essa parada na Ilha, no conselho. Mas os empresários, quero nem pensar. Eles sugam até o último sangue, querem saber não. Nós da Ilha que temos esse sentimento de cuidar da Ilha. As praias ficaram lindas. Muito peixe, o pessoal ia pescar, os barcos vinham lotados de peixe. Hoje não pega um. A pandemia trouxe essa ideia de que a Ilha precisa parar 30 dias, todo mundo tem que se programar, as pousadas, os empresários, pra parar mês tal, mês das férias coletivas daqui. Inclusive avião, ninguém entra nem sai. Senão vai destruir ela, então eu vou começar a disseminar isso. Porque já se destruiu Itamaracá, Porto *(de Galinhas)* tá se destruindo [Representante do Conselho Distrital].

A gente entendeu que a gente precisa achar outro segmento pra não depender 100% do turismo. Mas não tem nenhum projeto, que eu saiba, da administração pra variar a atividade. Porque turismo o retorno é muito rápido. Assim como a destruição [Representante do Conselho Distrital].

Figura 16 – Futuro do turismo em Fernando de Noronha



Fonte: A autora, com base nos resultados da pesquisa (2022)

Acontece que a pandemia veio para descortinar velhos problemas do turismo de Fernando de Noronha, como esclarecem os moradores:

Penso em sair de Noronha, tenho filhos e aqui o ensino não é bom [participante 2, empresário].

Aqui é carente de infraestrutura. O filho do rico estuda na mesma escola do filho do pobre. Mas ela é ruim pra todo mundo [participante 4, trabalhador formal/informal].

Aqui não tem área social, de lazer [participante 6, empresário/associação].

O que se faz no continente com R\$ 1.000,00, aqui é R\$ 6.000,00 [participante 11, empresário/trabalhador informal].

O turismo aqui tem coisa que é muito desorganizada, é muito falho [participante 11, empresário/trabalhador informal].

Aqui não deixa de ter pobreza não e na hora da dificuldade é que a gente viu [participante 13, trabalhador formal/informal].

Muita coisa é falha desde antes da pandemia. Infraestrutura, custo de vida, não tem terreno [participante 17, trabalhador formal].

A infraestrutura aqui é zero. Só se importam com a borboleta no aeroporto [participante 21, trabalhador informal].

Tem vários problemas permanentes que precisam ser resolvidos. Moradia, permanentes, quantidade de pessoas [participante 25, trabalhador informal/associação].

O que o turista paga no supermercado, a gente paga [participante 26, empresário].

A arrecadação é enorme e tem pouca infraestrutura, as ruas não são asfaltadas [participante 26, empresário].

O social aqui é caótico. Noronha está - fazendo uma analogia em todo o país - é um lugar que tem os maiores problemas sociais brasileiros. A gente tem tudo e a gente não tem nada. A gente não tem propriedade. A gente faz da nossa casa um comércio pra ganhar um pouco mais. Então tem grande empresário aqui que quer tudo, é ganância. E quando a ganância chega, nenhum lugar resiste [Representante do Conselho Distrital].

Outro problema citado pelos participantes da pesquisa é decorrente da sua condição insular. Embora, para 84% dos entrevistados, o isolamento geográfico de Fernando de Noronha tenha contribuído para o controle da pandemia, parte da população entrevistada (58%) afirmou ter tido dificuldade para acessar produtos e serviços durante a fase de fechamento do Arquipélago. A informação corrobora o que já havia sido exposto na linha do tempo, onde moradores relatavam, já no mês de abril de 2020, dificuldade para comprar alimentos (MARINHO, 2020d).

Só tinha aéreo uma vez por semana. Barco demorava, estragava alimento [participante 4, trabalhador formal/informal].

Tive dificuldade de encontrar produtos, os barcos diminuíram, só vinha quando lotava [participante 25, trabalhador informal/associação].

A logística foi complicada. Muitas empresas do continente fecharam, diminuiu os barcos, só vinha 2 vezes no mês [participante 27, empresário].

Com voo limitado, uma vez por semana, desabasteceu algumas coisas [participante 28, empresário].

Outra preocupação para Fernando de Noronha, de acordo com participantes da pesquisa, é como vem sendo feita sua gestão ambiental. Com uma média de 6,6 pontos na opinião pública, a gestão do meio ambiente pelo poder público local recebeu críticas como:

No meio ambiente, o poder público é zero. Hoje há liberação de construções absurdas, não precisa mais passar pelo ICMBIO [participante 3, trabalhador informal].

Porque desde o início da pandemia a gente tá sem o Tour inicial, essa instrução pro turista, então o músico poderia trazer isso, porque a maioria dos músicos durante os shows falavam nisso. Então agora piorou muito isso, de lixo na praia, da galera não se importar muito com o meio-ambiente. Antes da pandemia a música transmitia isso, essa consciência ambiental [participante 16, trabalhador informal].

O meio ambiente aqui é desvalorizado [participante 20, trabalhador formal].

A própria Administração da Ilha fez declarações quanto à percepção do impacto ambiental ampliado durante a pandemia, haja vista que a ausência dos turistas alterou hábitos da fauna local – o que já também já havia sido matéria jornalística no Blog Viver Noronha, conforme Quadro 5 (MARINHO, 2020e):

A gente percebeu uma alteração ambiental positiva (durante os meses de fechamento do turismo), mudou a cor da água, o comportamento do animal [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Para muitos, a degradação de Fernando de Noronha é também consequência da falta de consciência ambiental do turista. A comunidade residente entrevistada reforça que o perfil do turismo que vem sendo promovido no Arquipélago está longe de ser o ideal e piorou com a pandemia.

O perfil 'eu tô pagando' começou a vir em fevereiro, março... É preciso buscar um turismo de consciência, contemplação, local, pessoas serem valorizadas, vir por conta da simplicidade [participante 3, trabalhador informal].

Não tem mais o turista de querer viver [participante 5, trabalhador informal].

Espero que o turismo tenha controle, mas infelizmente vejo sendo de massa, desenfreado [participante 6, empresário/associação].

O perfil do turista aqui mudou muito. O estar em Noronha agora é status [participante 12, trabalhador informal/associação].

Já tão vendendo o Réveillon dos ansiosos. A música nem voltou ainda e tão vendendo festival com banda de fora, não envolve nada cultural aqui da comunidade. É um evento que chega, lucra, pega aquele produto e sai. E pra Ilha, deu o quê? Nada. Pô, faz teu evento, lucra, mas envolve a comunidade, mostra a cultura da Ilha, tem uma troca, mas nada. Aí chama o povo de fora, o cachê 80-100 conto (R\$ 80.000,00 – R\$ 100.000,00), e quando chama a galera da Ilha paga mal [participante 15, trabalhador informal].

O Estado de Pernambuco divulga fortemente o turismo de Sol e Mar, porque é o que dá mais dinheiro pras agências [participante 18, trabalhador formal/informal].

Hoje o turismo é mais luxo e glamour do que conhecimento da Ilha. Não conhecer Noronha, não viver Noronha de verdade. Hoje é em busca de glamour [participante 20, trabalhador formal].

Essas opiniões, no entanto, contrapõem a declaração do representante da Gestão do Turismo no Destino, que considera que a pandemia trouxe uma mudança positiva para a promoção do turismo local.

A imagem do destino Noronha melhorou com a pandemia, é visto como um destino mais seguro. A tendência do comportamento do turista é melhorar, perceberam o quanto o meio ambiente é frágil [Representante da Gestão do Turismo no Arquipélago].

Ainda que a população perceba o quanto o turismo pode trazer (e traz) impactos sociais e ambientais negativos para Fernando de Noronha e como a inserção deste elemento altera a dinâmica e o comportamento da comunidade, a relação ainda é simbiótica e 87,5% dos respondentes ainda pretendem continuar trabalhando com o turismo na Ilha.

A gente tá vendo que a gente partiu pra uma dependência muito grande do turismo. E a gente percebeu quem bancava a gente. Porque antes a gente não percebia isso. Noronha não tem autonomia sem o turismo [Representante do Conselho Distrital].

O que se percebeu durante as entrevistas com a população local foi que, embora a comunidade tenha enfrentado inúmeras dificuldades financeiras durante o período crítico da crise, de maneira geral, ações da própria sociedade civil e medidas adotadas pelo poder público foram efetivas para minimizar os impactos sentidos com a remoção da atividade turística no destino, e garantiram, ao menos, a

segurança alimentar de (quase) todos os ilhéus. A exceção fica pra negligência percebida no tratamento dado aos músicos, com a proibição do exercício das atividades na fase de recuperação e sem previsão de qualquer auxílio para a categoria no período.

Um dos grandes achados desta pesquisa foi perceber que o fechamento do Arquipélago para o turismo trouxe benefícios à população noronhense, que reconheceu o impacto da atividade sobre seu bem-estar e senso de pertencimento e comemorando a adoção (temporária) de um modo de vida mais sustentável e comunitário. Também deve-se destacar que a necessidade de auxílios e doações para que a população pudesse sobreviver deixa clara a forte relação de dependência de Noronha com o turismo, o que, a longo prazo, não seria suportável.

Considerando a conexão da comunidade de Fernando de Noronha com o destino (e com o turismo), os impactos enfrentados durante a pandemia e as reações e impressões discutidas tanto com a sociedade local quanto com representantes do poder público, o próximo capítulo trata de associar os resultados encontrados neste trabalho com a literatura estudada para finalmente atender ao objetivo geral da pesquisa: *Analisar a repercussão da crise provocada pela pandemia da COVID-19 no turismo em Fernando de Noronha.*

6 DISCUSSÃO

De acordo com autores pesquisados neste trabalho, a crise provocada pela pandemia da COVID-19 possui alto nível de ameaça a instituições, pessoas e destinos, com grau de controle mínimo, embora tenha opção de respostas elevada, ficando na categoria 3 na escala de Burnett (1998). Com impacto sanitário, econômico, político, social e ambiental, a crise foi – e é – de alcance global e longo, âmbito organizacional externo (alheio a organizações), resultado potencialmente negativo e origem natural – ainda que determinados autores não descartem a possibilidade de que a crise tenha sido desencadeada por fatores humanos, haja vista que as fronteiras entre o humano e o natural são mínimas.

Para mitigar os efeitos desta crise e garantir a subsistência dos destinos e comunidades envolvidas, a gestão da COVID-19 deveria ter envolvido fases de prevenção, planejamento, resposta, recuperação e aprendizagem. Ainda, os responsáveis deveriam ter sido proativos – não reativos – e procurado prever os diferentes cenários através de um plano de crise contendo medidas e políticas de enfrentamento, atribuição de responsabilidades e criação de forças-tarefas. Não foi o que aconteceu em Fernando de Noronha que, assim como outros destinos turísticos ao redor do mundo, teve uma queda brusca no número de visitantes (aproximadamente 70%) no primeiro ano da pandemia.

Aplicando os modelos de gestão de crise de Faulkner (2001) e Ritchie (2004) a Fernando de Noronha, foi observado que nenhuma ação foi realizada na fase pré-evento. A gestão do turismo no Arquipélago admitiu – assim como outros gestores da área haviam admitido em literatura – que Noronha não possuía plano de crise quando a COVID-19 eclodiu globalmente, reduzindo a capacidade de resposta da gestão distrital, haja vista que através do plano de crise é possível determinar prioridades, responsabilidades e recursos para enfrentamento e prevenção dos impactos.

É preocupante também que em julho de 2021 – data da realização da pesquisa de campo e mais de um ano após o início da pandemia – um plano de crise ainda não havia sido elaborado e as respostas à crise em Fernando de Noronha seguiam sendo, sobretudo, reativas. A ausência de um plano formal para Fernando de Noronha pode ter sido uma das razões na falha da resposta à Ômicron. Enquanto outros destinos turísticos no mundo ampliaram medidas restritivas já nos

primeiros anúncios sobre a variante, Fernando de Noronha demorou mais de um mês para rever suas políticas. A conduta da Administração de Noronha neste caso contrapõe o entendimento de Pennington-Gray *et al.* (2011) e Wang e Ritchie (2012), que consideram que a vivência de uma crise é o maior motivador para a criação de um plano de resposta a futuros eventos, acelerando a adoção de medidas protetivas, como fez, por exemplo, Macau – que já havia passado pela crise da SARS no passado – ao tomar uma série de ações já nas primeiras semanas do surgimento da COVID-19. Para Vargas-Sanchez (2018), desconsiderar o aprendizado obtido em problemas anteriores, é um dos maiores erros da gestão de uma crise.

Na sequência do *framework* de Faulkner (2001) e Ritchie (2004), na fase prodromal, quando a crise já estava “lá fora”, destinos do mundo inteiro, como, por exemplo, Maldivas, Bahamas e Palau, começavam a adotar medidas contra a pandemia ainda que nenhum caso tivesse sido detectado em seus territórios – como já era preconizado por Page *et al.* (2006). Como pôde ser observado na linha do tempo do Quadro 5, no entanto, a ausência de preparação e de expectativa de que uma crise de tamanha magnitude atingisse o destino fez com que Fernando de Noronha levasse onze semanas para mostrar suas primeiras reações. O plano de contingência, por exemplo, previsto para a fase prodromal, apenas é criado na 13ª epidemiológica de 2020, quando já haviam casos da COVID-19 no Brasil e a crise já estava na fase de emergência.

No entanto, apesar de ter dado uma resposta inicial letárgica, a partir da 11ª semana, Fernando de Noronha acelerou a adoção de medidas para minimizar os efeitos da crise e, já na semana seguinte, contava com medidas similares – ou até mais significativas – que aquelas adotadas nos demais destinos insulares analisados. Assim como sugere Faulkner, para a fase de emergência de Fernando de Noronha foram realizados procedimentos de entrada e saída de pessoas, adoção de medidas restritivas e de mitigação de impactos para a população. Ainda nesta fase, a Organização de Gestão de Destino de Fernando de Noronha atuou diretamente na comunicação da crise com *stakeholders* do setor, disseminando as informações recebidas pelo Comitê de Crise.

Entretanto, avaliando Fernando de Noronha através do modelo de Broshi-Chan e Mansfeld (2021), as medidas foram tomadas a partir de protocolos reativos de tentativa e erro. A interrupção de programas exitosos – como a promoção da

agricultura familiar – após o fim da fase crítica da pandemia, mostra que as ações realizadas, embora inovadoras e significativas, visaram apenas a superação das barreiras imediatas da crise.

Outra falha na fase de emergência foi a composição da força-tarefa. Como pontuaram Lee, Olasehinde-Williams e Akadiri (2021) e De Sausmarez (2007b), é importante manter forças-tarefas compostas por governo, especialistas no tema, setor privado e representantes da comunidade no enfrentamento da crise. Para Fotiadis, Polyzos e Huan (2021), os atores do turismo devem influenciar na tomada de decisões, haja vista que pandemias despoletam vários tipos de crises que exigem políticas adequadas para o setor e para salvaguarda de todos os envolvidos.

Embora em Noronha o Comitê de Crise que atuou nas forças-tarefas tenha sido composto por representantes do governo, médico sanitário e pelo conselho distrital (eleito pela comunidade), de acordo com entrevistados (inclusive do próprio poder público), as decisões foram essencialmente tomadas pelo Governo do Estado, com pouca participação popular e, em alguns casos, sem considerar as condições específicas de Fernando de Noronha. Um exemplo disto é o caso dos músicos, que foram impedidos de trabalhar por conta de decreto estadual que observava, sobretudo, a situação da pandemia no continente.

Na sequência da análise dos *frameworks* aqui discutidos, o Arquipélago atendeu alguns dos requisitos propostos para a fase intermediária, como a realização de obras e preparação do destino para o retorno do turismo. Também, na fase de recuperação se buscou restaurar a confiança empresarial e do consumidor, através da divulgação da reabertura da atividade turística com procedimentos de segurança adotados internacionalmente e aprovados por agências reguladoras. Ritchie (2004), no entanto, sugere que nessa fase deve ser realizado um balanço da crise, avaliação das respostas e estratégias para o setor – algo que não foi observado.

Ademais, embora a crise ainda esteja em andamento, com o turismo do Arquipélago restaurado (em números de visitantes), Ritchie (2004) e Faulkner (2001) sugerem dar início a uma fase de revisão, onde o setor deve ter sua rotina restaurada ou se reestabelecer em um novo estado. Também Reddy, Boyd e Nica (2020) tratam de uma fase de fênix, onde o destino ressurgiu ao utilizar a crise como uma oportunidade para aprender, sobretudo em um destino como Fernando de

Noronha, exposto a uma perturbação de longa duração num ambiente caótico e de alta vulnerabilidade.

Neste cenário, ambos os entrevistados da Administração de Fernando de Noronha sugerem uma estratégia de revisão do turismo no destino, buscando minimizar os danos causados pela atividade e seguindo o entendimento da sociedade de decrescimento, onde se torna indesejável retornar aos níveis turísticos pré-pandêmicos. Para eles, o turismo de Fernando de Noronha deve ser revisto e o Arquipélago deveria ser fechado para visitação um mês por ano, buscando a recuperação ambiental e promovendo o bem-estar da comunidade local – que, de acordo com os depoimentos expostos neste trabalho, até comemorou a ausência do turista durante a fase crítica da pandemia.

No entanto, apesar de ser desejo de parte da administração e dos moradores que houvesse uma redução nos números do turismo em Fernando de Noronha no pós-pandemia, o que se viu foi uma rápida recuperação da atividade em 2021, com números superando aqueles registrados em 2019 no somatório anual e aumento de mais de 40% a partir do mês de agosto de 2021 em relação à demanda efetiva do mesmo período pré-pandemia. Esses resultados se opõem aqueles obtidos no turismo global, que continuou amargando quedas bruscas no turismo quando em comparação com o cenário pr -pand mico, mas se assemelham aos de outros destinos insulares, como as Maldivas, que também teve uma recuperação mais rápida no turismo. Estes dados corroboram a declaração de Daniel *et al.* (2020), que destaca que a demanda turística no pós-crise tende a se comportar como uma mola espiral, quanto mais   reprimida, mais forte se recupera.

Observando pela  tica da resiliência do turismo, de fato,   primeira vista, a atividade resistiu à crise, com os turistas suprimindo a memória negativa do evento e com Noronha crescendo como destino turístico nacional. Pode-se inferir, portanto, como já havia sido sugerido em literatura, que o retorno do turismo de Fernando de Noronha foi impulsionado pela dificuldade do turista brasileiro de viajar ao exterior, aquecendo o turismo doméstico, além da sensação de seguranç a gerada pela condição insular do destino e dos protocolos de testagem. No entanto, observando as condições necessárias   resiliência de um destino, Fernando de Noronha falha, pois, ainda que tenha ciência da escassez dos recursos, não foca em uma abordagem a longo prazo, onde o turismo não deveria seguir com crescimento irrestrito.

Assim, de acordo com o modelo dos 4Rs da Resiliência Organizacional (MÖLLER; WANG; NGUYEN, 2018), Noronha, embora tenha tido capacidade de superar problemas e o tenha feito em tempo inferior ao do restante do país, tem recursos e estoques limitados e até então, não provou ser capaz de detectar e priorizar problemas, não havendo, sequer, um plano de gestão de crises formulado, sendo improvável, de acordo com os dados obtidos, considerar que a governança local operará na redução de recursos ou estará em prontidão na eclosão de novas crises.

Em relação à resiliência da comunidade, foi visto que Noronha possui uma resiliência chamada vacilante, como sugerem Cartier e Taylor (2020). Acontece que a comunidade noronhense, através de laços fracos e fortes⁹ acessou fontes que garantiram a subsistência social ao longo da pandemia, com iniciativas inovadoras e solidárias que preservaram o bem-estar da população, inclusive com diversificação das formas de consumo (troca de produtos, ajuda, etc), sendo capaz de se adaptar às mudanças durante o período sem atividade turística no local. Projetos realizados pela e para a população atestaram sua capacidade de ativar uma resposta à crise usando seu capital social, como nas ações dos pescadores e fotógrafos.

Embora as opiniões da resiliência da comunidade pós-crise tenham sido negativas, ao serem introduzidos a uma ameaça e diante de suas vulnerabilidades, a participação da comunidade levou as pessoas à uma atitude de resposta à crise, conforme previa o modelo de Nian *et al.* (2019), provando ter capacidade de resiliência. Pode-se inferir, através dos resultados desta pesquisa, que a comunidade de Noronha tem conexão com o local, no entanto, sofre com a dependência do turismo que, como pontuou Fioravanso (2017), empobrece a dinâmica local e minimiza a força popular que, assim como foi relatado por participantes da pesquisa, apenas passou a se reconhecer e a se apoiar quando a atividade foi temporariamente extinta, mas deixou todos estes avanços de lado desde a volta do turismo. Não há evidências de que a resiliência da comunidade de Fernando de Noronha venha a se consolidar. O que pode se prever é que, vinda

⁹ O resultado se apoia na teoria de Mark Granovetter (1973) sobre as forças dos laços sociais. O autor sugere que quanto mais forte o vínculo entre duas pessoas, mais forte é o laço entre eles (parentes, amigos próximos). Os laços fracos, no entanto, são ainda mais importantes para a dinâmica de grupos sociais, haja vista que através deles se compartilham mensagens em comum para os membros de uma comunidade.

outra crise, os mesmos atores atuem na sua superação, mas ainda de forma descoordenada, sem estratégias ou liderança.

Em relação às medidas adotadas por Fernando de Noronha, pode-se admitir, assim como foi pontuado pelos participantes da pesquisa, que as ações tomadas pelo poder público, ainda que reativas, minimizaram os efeitos da crise e garantiram a sobrevivência da população. Em comparação às medidas adotadas em destinos ao redor do mundo e às práticas sugeridas por organismos internacionais, em particular, a OMT, observou-se que:

- No critério econômico, Noronha não ofereceu isenção ou redução de impostos relacionado ao turismo, mas apenas diferimento de pagamento de dívidas. Na assistência econômica a micro, pequenas e médias empresas do turismo, embora nacionalmente tenha havido liberação de fundos financeiros e condições especiais de empréstimo ao setor, na prática, nenhum dos empresários entrevistados conseguiu obter estas vantagens, mesmo que tenham tentado.
- Do ponto de vista de manutenção de empregos, houve no Brasil a liberação de subsídios salariais para empresas, ainda que não voltados diretamente para o setor do turismo; em Fernando de Noronha, programas de capacitação foram realizados com apoio da Administração local. Não foram registradas medidas de redução de taxas para formação de operadores turísticos ou apoio financeiro específico a profissionais do setor.
- Em relação à inteligência de mercado, foram referenciadas a criação de força tarefa e Comitê de Crise e de canais de comunicação. Nenhuma informação foi coletada em relação ao monitoramento de dados em tempo real sobre a demanda turística, pesquisas, estudos ou previsão.
- Na parceria público-privada, embora tenha havido a colaboração do setor privado (e de profissionais liberais) para resposta à crise, nenhum tópico neste sentido (como criação de fundos, elaboração em conjunto de estratégias de gestão de crise, incentivo à presença digital das empresas) foi identificado entre as ações elaboradas pelo turismo de Fernando de Noronha.
- Para a retomada do turismo foram dadas orientações e recomendações sobre contratos de pacote de viagem, assim como a campanha para remarcação de viagem e alterações de leis contratuais para proteção de clientes e

operadores. Ainda, à nível federal, foram criados e divulgados protocolos de segurança para estabelecimentos turísticos.

Aqui vale destacar que algumas das ações previstas pela OMT são de abrangência nacional. O que foi visto do poder público federal, no entanto, foram poucas medidas voltadas para o turismo e posturas que iam de encontro a recomendações científicas. O selo Turismo Responsável, principal medida do Ministério do Turismo para retomada do setor, não teve boa adesão em Fernando de Noronha. Apesar disto, o auxílio emergencial liberado no país e os subsídios salariais para manutenção de empregos foram essenciais para a população do Arquipélago – ainda que, de modo geral, não suficiente, tendo em vista o isolamento geográfico de Fernando de Noronha, que faz com que preços de produtos e serviços sejam superiores à média nacional.

De maneira geral, as recomendações previstas em revisão de literatura sobre a crise da COVID-19 e aquelas adotadas por outros destinos versaram, sobretudo, sobre: liberação de pacotes econômicos, assistência alimentar, redução de impostos, parcerias com empresas de turismo, medidas restritivas para minimizar a circulação da doença, estabelecimento de regras de quarentena, políticas de entrada e saída, rede de comunicação ativa (interna e externa), programas de incentivo ao consumo e produção local, criação de centro de emergência, disponibilização de linha direta para contato com a população, promoção do turismo doméstico, desenvolvimento de novos produtos para o mercado, reestruturação de marketing e incentivo à vacinação da população.

Neste contexto, a administração da crise da COVID-19 em Fernando de Noronha não foi muito diferente daquela realizada em destinos como Bahamas, Maldivas, ou mesmo outros de maior porte (dadas as devidas proporções). Apesar de ter começado a atuar mais tarde em relação a outros destinos, o que se conclui em observação à literatura analisada e às medidas adotadas por Fernando de Noronha é que, de modo geral, o destino teve performance relevante na garantia da segurança de sua população e, em determinados assuntos, com desempenho superior à média global, com destaque para a distribuição regular de alimentos, a bem-sucedida campanha de vacinação e os estudos epidemiológicos realizados localmente.

Alguns pontos, no entanto, cabem destaque. Noronha nunca havia passado por uma crise de tamanha amplitude, não tendo - como outros destinos já tinham -

memória de pandemias anteriores; A linha do tempo da crise em Fernando de Noronha não difere muito daquela registrada em outros destinos insulares - com medidas restritivas e de flexibilização sendo tomadas aproximadamente nos mesmos períodos e com a mesma intensidade; Entre os destinos pesquisados, apenas Noronha e Bahamas receberam selo *Safe Travels*; Noronha, assim como outros destinos insulares, apostou no apoio à agricultura familiar durante a fase crítica da pandemia para auxiliar na segurança alimentar da população através do consumo e produção responsáveis, favorecendo o cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 12. Sem escuta ativa e participação da população na tomada de decisões, no entanto, medidas importantes observadas durante a fase crítica da crise foram relaxadas nas fases posteriores.

A partir daí, em síntese, o turismo de Fernando de Noronha voltou aos seus níveis pré-pandêmicos sem que tenha ocorrido nenhuma reestruturação de marketing ou desenvolvimento de novos produtos no destino. O que se viu foi a forte resistência do turismo a crises - assim como já era apontado em literatura, mas também a força do Arquipélago dentro do cenário nacional. Como é destacado por muitos participantes da pesquisa, Fernando de Noronha é um destino "que se vende só". Resta saber como as lições deixadas pela pandemia vão interferir sobre futuro da atividade no local e o preço que se está disposto a pagar por essa venda, sobretudo agora que a vulnerabilidade, pobreza e dependência da comunidade local com o turismo foi escancarada.

Diante deste cenário, para reduzir os impactos de crises, aprender com o que foi enfrentado e atender aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU em Fernando de Noronha, sugere-se a adoção do pacote de instruções pós-COVID-19 da OMT (UNWTO, 2020a), com ações que possam, sobretudo: medir os impactos causados nas operações e empregos no turismo; capacitar funcionários do governo para enfrentamento a crises; planejar cenários de recuperação; revisar impostos e taxas (sobretudo a TPA, questionada por moradores); identificar oportunidades de inclusão do destino em pacotes de recuperação econômica; elaborar planos de ação de curto, médio e longo prazo; identificar necessidades de micro, pequenas e médias empresas; desenvolver programas de treinamento; incentivar estratégia de consumo e produção responsável; avaliar padrões de oferta e demanda; rever a imagem do destino (como deve ser vendido e para quem); propor parcerias com *stakeholders*; identificar necessidades e oportunidades para diversificar a oferta

turística; desenvolver estratégias de comunicação; formular e atualizar plano de gestão de crises e tópicos prioritários de desenvolvimento turístico a partir do aprendizado obtido com a crise atual.

É evidente que no rescaldo da pandemia alguns impactos serão mais sentidos que outros, assim como setores específicos da economia local levarão mais tempo para se recuperar integralmente. Com muitas empresas consideradas familiares, o impacto no setor privado e na comunidade local de Fernando de Noronha se entrelaça e é imprescindível que ações sejam tomadas não apenas para recuperar o turismo de Fernando de Noronha (já de volta a níveis pré-pandêmicos), mas para repensá-lo.

Cabe à Administração de Fernando de Noronha gerenciar medidas prioritárias a serem implementadas após o aprendizado deixado pela crise no destino, dando destaques àquelas que não gerem grande sobrecarga no já sensibilizado orçamento público e que possam ser realizadas num curto prazo, se beneficiando da memória e das lições do evento de crise. Ações relevantes podem incluir providências essencialmente administrativas, como a criação de um plano de crise e composição de comitê permanente de crise, proposição de parcerias com instituições de ensino para realização de pesquisas sobre os impactos no turismo, retomada das boas ações iniciadas durante a pandemia que tiveram apoio e adesão popular, entre outras.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apenas poucos meses após o diagnóstico de seus primeiros casos, a pandemia da COVID-19 já chacoalhava o mundo inteiro. Possuindo um elemento provocativo grave, causando danos globais e gerando uma necessidade imediata de ação dos responsáveis, a crise provocada pela doença já se sustenta há mais de dois anos e é um dos maiores desafios enfrentados pela sociedade moderna.

Particularmente no turismo, a crise foi catastrófica, especialmente pela já vulnerável composição do setor e da dinâmica da crise, que exigia restrição de deslocamento e de interação social – fundamentos básicos da atividade. A situação é ainda mais crítica em destinos insulares, como Fernando de Noronha, onde os acontecimentos negativos da crise envolveram e impactaram toda a cadeia produtiva do turismo e, por conseguinte, a população local, envolvida em um contexto de dependência profunda da atividade.

Passado o momento inicial da crise, para a qual a gestão pública do Arquipélago não estava preparada para a tomada de ações imediatas – reflexo de uma política nacional de inação – como evidenciado na linha do tempo elaborada neste trabalho, foi revelado que medidas restritivas e protocolos de segurança estabelecidos pela Administração de Fernando de Noronha colaboraram para o controle da doença e ações voltadas à população local foram imprescindíveis para garantia de sua subsistência, mostrando a importância da intervenção estatal em períodos de instabilidade econômica.

Em relação à retomada do turismo, é essencial dizer que, embora em 2020 Fernando de Noronha tenha apresentado quedas expressivas no número de visitantes – assim como outros destinos turísticos do mundo, em 2021 o Arquipélago teve uma demanda superior aos números pré-pandemia, comprovando a resistência da atividade à crise.

Os resultados desta pesquisa, no entanto, evidenciam que, ainda que o Poder Público tenha tomado ações que colaboraram para o controle da pandemia da COVID-19 em Fernando de Noronha e que os primeiros sinais de recuperação do destino já tenham sido notados, a queda registrada de mais de 60% no número de visitantes em 2020 em relação a 2019 acarretou na perda de emprego e renda por parte da população do Arquipélago, colocando-os em situação de extrema dependência de auxílio público. Ademais, observa-se que o decréscimo de mais de R\$ 30 milhões entre a arrecadação distrital prevista e a obtida no ano de 2020

repercutiu diretamente na prestação de serviços essenciais aos ilhéus, como saúde e educação, agravando a situação de vulnerabilidade da comunidade.

Também ficou claro que a gestão de crises promovida em Fernando de Noronha foi reativa e, até o momento da pesquisa, nenhum achado sugere a adoção do tema no planejamento estratégico para o futuro do Arquipélago. Cabe destacar aqui que a condição de improvisado do turismo em Fernando de Noronha é histórica. Promovido pelo Governo do Estado de Pernambuco como solução para a falta de arrecadação local e de recursos da população, o turismo no Arquipélago teve crescimento acentuado especialmente a partir da década de 1990, passando de menos de cerca de 5 mil turistas em 1991 para mais de 100 mil em 2018.

Para o pós-pandemia, embora o restante do mundo ainda amargue quedas no turismo superiores a 70%, em Fernando de Noronha há uma estimativa (em LOA) de aumento de 34% nos números do turismo em 2022 em relação aos já altos valores registrados no ano de 2021. Ora, qual o aprendizado deixado pela crise, portanto, se o Arquipélago segue planejando se sustentar única e ilimitadamente da atividade turística, em desalinho com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que declara seguir?

Depoimentos coletados de moradores e de representantes do poder público, embora apresentem divergência em determinados pontos, concordam que o turismo em Fernando de Noronha deve desacelerar antes que a atividade se torne uma crise em si mesmo. O incentivo à produção e consumo locais, a rede colaborativa de apoio à comunidade e as “férias anuais do turismo” não só são estratégias possíveis – e sugeridas pelos participantes da pesquisa – como também já foram colocadas em prática por meses, e sem qualquer planejamento prévio, durante a fase crítica da pandemia. Por que devem agora, como tantos outros projetos, morrer no “cemitério de ideias” do Arquipélago?

De acordo com Faulkner (2001), uma vez que uma crise empurra o turismo em um destino além de um ponto crítico, há uma chance para seu declínio, restauração ao estado inicial ou reconfiguração. É manifesto que este é um ponto de virada, onde políticas públicas devem ser desenvolvidas para dar suporte à comunidade e para se repensar tanto a forma como a atividade turística é desenvolvida no Arquipélago de Fernando de Noronha quanto admitir soluções mais diversas para a sustentação e redução da fragilidade e vulnerabilidade a crises da

economia local, tornando, finalmente, o turismo de Fernando de Noronha mais sustentável.

Esta pesquisa explorou a repercussão da pandemia da COVID-10 em Fernando de Noronha e como a crise no turismo foi gerida pelo poder público desde o seu surgimento até o final do ano de 2021. Os resultados deste trabalho contribuem para entender os processos (e suas respectivas ações/reações positivas e negativas) da gestão de uma crise no turismo em destino economicamente dependente da atividade. Sendo realizada no decurso da crise, a pesquisa foi limitada pela dificuldade em obter dados em tempo real – haja vista as restrições de deslocamento impostas no destino analisado até outubro de 2020. Ainda, com parte da Administração local – inclusive todo o Conselho Distrital de Fernando de Noronha – trabalhando em regime de *home office* na ocasião da pesquisa de campo, as entrevistas com o poder público não puderam ser realizadas no quantitativo desejado, restando à pesquisadora complementar a aquisição de dados com materiais disponíveis na literatura e em portais oficiais. A impossibilidade de contatar alguns setores presencialmente durante a visita de campo também foi obstáculo para acessar documentos desejados, como, por exemplo, atas das reuniões para gestão da crise e dados migratórios e de alterações no emprego e renda da comunidade local.

Por fim, a principal limitação desta pesquisa está na não abrangência dos impactos sobre os moradores retirados do Arquipélago quando da eclosão da pandemia. Ora, todos os participantes da pesquisa foram moradores permanentes e seus relativos ou aqueles que mantiveram seus vínculos empregatícios durante a pandemia e mantiveram-se no destino. No entanto, é evidente que muitos antigos moradores (não-permanentes) de Fernando de Noronha foram retirados do local durante o controle migratório realizado entre a 11^a e a 12^a semana epidemiológica de 2020. Este grupo de pessoas, que até o início de 2020 fazia parte, ainda que de forma temporária, do tecido social da Ilha, voltou para o continente às pressas e, possivelmente, sem emprego ou fonte de renda em meio à pandemia. Este trabalho, no entanto, não teve acesso a nenhuma informação que pudesse subsidiar a busca por estes moradores ou do impacto da crise sobre eles e sugere-se, portanto, que este seja objeto de pesquisas futuras, assim como a investigação da capacidade de aprendizagem a longo prazo e das (novas ou antigas) dinâmicas (re)estabelecidas em Fernando de Noronha com o passar da crise.

REFERÊNCIAS

- ABDALA, Vitor. **Taxa de informalidade no mercado de trabalho sobe para 40%, diz IBGE**. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-07/taxa-de-informalidade-no-mercado-de-trabalho-sobe-para-40-diz-ibge>. Acesso em: 28 jan. 2022.
- ALIZADEH, Fereshteh; MANNA, Mohsen; KASHISAZ, Sara; KHEIRABADI, Maryam Asadollahi; BASIRI, Zeinab; ESMAEILIMOTLAGH, Maryam. Study of financial crisis management in tourism industry. **Opcion**, [S. l.], v. 35, p. 200–221, 2019.
- ALVARENGA, Darlan. **Pernambuco e Bahia lideram desemprego no país; veja taxa do 3º trimestre por estado**. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/11/30/pernambuco-e-bahia-lideram-desemprego-no-pais-veja-taxa-do-3o-trimestre-por-estado.ghtml>. Acesso em: 28 jan. 2022.
- ANDRADE, Artur Luiz. **Turismo lidera corte de gastos do consumidor, segundo Accenture**. 2020. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/coronavirus/pesquisas-e-estatisticas/2020/05/turismo-lidera-corte-de-gastos-do-consumidor-segundo-accenture_173618.html. Acesso em: 28 maio 2021.
- APAZA-PANCA, Cynthia Milagros; SANTA-CRUZ ARÉVALO, Johanna Elena; MAQUERA-LUQUE, Pedro Jesús; TICONA-CARRIZALES, Lucio. Rethinking Tourism Public Policies to mitigate the effects of Covid-19. **Cuestiones Políticas**, [S. l.], v. 38, n. Especial, p. 119–133, 2020.
- ARAUJO, Cristina; KIYOTANI, Ilana; SANTOS, Denise; LINS, Camilla; SANTOS, Otávio. Fevereiro Tem Carnaval? Políticas Públicas Para O Setor De Turismo Em Pernambuco Decorrentes Da Pandemia Da Covid-19. **Geo UERJ**, Rio de Janeiro, n. 39, 2021.
- ARBEL, Avner; BARGUR, Jona. A planning model for crisis management in the tourism sector. **European Journal of Operational Research**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 77–85, 1980.
- BACKER, Elisa; RITCHIE, Brent. VFR Travel: A Viable Market for Tourism Crisis and Disaster Recovery? **International Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 19, n. 4, p. 400–411, 2017.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Calculadora do Cidadão**. 2022. Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADA0/publico>. Acesso em: 28 jan. 2022.
- BAUM, Tom; HAI, Nguyen Thi Thanh. Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, [S. l.], p. 1689–1699, 2020.
- BHATI, Abhishek; UPADHAYAYA, Aditya; SHARMA, Amit. National disaster management in the ASEAN-5: an analysis of tourism resilience. **Tourism Review**, [S. l.], v. 71, n. 2, p. 148–164, 2016.
- BHUIYAN, Miraj Ahmed; CROVELLA, Tiziana; PAIANO, Annarita; ALVES, Helena. A review of research on tourism industry, economic crisis and mitigation process of the loss: Analysis on pre, during and post pandemic situation. **Sustainability**

(Switzerland), [S. l.], v. 13, n. 18, 2021.

BLAKE, Adam; SINCLAIR, M. Thea. La gestion de crise pour le tourisme : La réponse des Etats-Unis au 11 septembre. **Annals of Tourism Research**, Nottingham, v. 30, n. 4, p. 813–832, 2003.

BONN, Ingrid; RUNDLE-THIELE, Sharyn. Do or die-Strategic decision-making following a shock event. **Tourism Management**, [S. l.], v. 28, n. 2, p. 615–620, 2007.

BOTERO, Camilo; MERCADÉ, Serafí; CABRERA, Juan Alfredo;; BOMBANA, Briana; **O Turismo de Sol e Praia no contexto da Covid-19: cenários e recomendaçõesRed Iberoamericana Proplayas**. [s.l: s.n.].

BRAGA, Federica; SCARPA, Gian Marco; BRANDO, Vittorio Ernesto; MANFÈ, Giorgia; ZAGGIA, Luca. COVID-19 lockdown measures reveal human impact on water transparency in the Venice Lagoon. **Science of The Total Environment**, [S. l.], v. 736, p. 1–7, 2020.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Situação epidemiológica da febre amarela no monitoramento 2019/2020. **Boletim Epidemiológico**, [S. l.], v. 51, n. 1, p. 1–19, 2020. a. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/images/pdf/2020/janeiro/15/Boletim-epidemiologico-SVS-01.pdf>. Acesso em: 15 maio 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Brasil confirma primeiro caso da doença**. 2020b. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/noticias/agencia-saude/46435-brasil-confirma-primeiro-caso-de-novo-coronavirus>. Acesso em: 15 maio 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Galeria de Ministros**. 2020c. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/galeria-de-ministros>. Acesso em: 15 maio 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Painel Coronavírus**. 2020d. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Concluída a maior pesquisa brasileira sobre a COVID-19**. 2020e. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/concluida-a-maior-pesquisa-brasileira-sobre-a-covid-19>. Acesso em: 14 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Destinos nacionais são os mais visados por turistas no pós pandemia**. 2020f. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/destinos-nacionais-sao-os-mais-visados-pelos-turistas-no-pos-pandemia>. Acesso em: 11 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Brasil apresenta queda na curva de óbitos por Covid-19**. 2020g. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/brasil-apresenta-queda-na-curva-de-obitos-por-covid-19>. Acesso em: 14 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Plano Nacional de Imunização foi entregue ao Supremo Tribunal Federal**. 2020h. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/plano-nacional-de-imunizacao-foi-entregue-ao-supremo-tribunal-federal>. Acesso em: 11 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Brasil restringe temporariamente entrada de estrangeiros**. 2020i. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/brasil-restringe-temporariamente-entrada-de-estrangeiros>. Acesso em: 10 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Painel Coronavírus**. 2021a. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Ministério da Saúde abre campanha de vacinação contra a Covid-19 com envio de doses aos estados**. 2021b. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-da-saude-abre-campanha-de-vacinacao-contr-a-covid-19-com-envio-de-doses-aos-estados>. Acesso em: 10 maio. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Serrana (SP) tem queda de 95% nas mortes após vacinação em massa com Coronavac**. 2021c. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/serrana-sp-tem-queda-de-95-nas-mortes-apos-vacinacao-em-massa-com-coronavac>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Brasil ultrapassa marca de 50% da população adulta protegida com as duas doses ou dose única da vacina Covid-19**. 2021d. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/setembro/brasil-ultrapassa-marca-de-50-da-populacao-adulta-prottegida-com-as-duas-doses-ou-dose-unica-da-vacina-covid-19>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Pela primeira vez no ano, Brasil registra taxa de ocupação menor que 80% em leitos Covid-19**. 2021e. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/pela-primeira-vez-no-ano-brasil-registra-taxa-de-ocupacao-menor-que-80-em-leitos-covid-19>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Brasil chega a 70% do público-alvo completamente vacinado contra a Covid-19**. 2021f. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/novembro/brasil-chega-a-70-do-publico-alvo-completamente-vacinado-contr-a-covid-19>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **“Com avanço da vacinação, vimos queda de 90% de casos e óbitos em sete meses”, diz Queiroga durante conferência em Portugal**. 2021g. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/outubro/com-avanco-da-vacinacao-vimos-queda-de-90-de-casos-e-obitos-em-sete-meses-diz-queiroga-durante-conferencia-em-portugal>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Saúde detalha regras sanitárias para entrada de passageiros no Brasil**. 2021h. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/dezembro/saude-detalha-regras-sanitarias-para-entrada-de-passageiros-no-brasil>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **“Nós nunca ficamos no escuro”, diz Queiroga sobre dados do Ministério da Saúde**. 2021i. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/dezembro/nos-nunca-ficamos-no-escuro201d-diz-queiroga-sobre-dados-do-ministerio-da-saude>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Retrospectiva 2021: as milhões de vacinas Covid-19 que trouxeram esperança para o Brasil**. 2021j. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021-1/dezembro/retrospectiva-2021-as-milhoes-de-vacinas-covid-19-que-trouxeram-esperanca-para-o-brasil>. Acesso em: 22 jan. 2022.

MTUR. **Ministério do Turismo lança revista com dados sobre impacto da Covid-19 no setor.** 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-do-turismo-lanca-revista-com-dados-sobre-impacto-da-covid-19-no-setor>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Recursos da Lei “Aldir Blanc” serão transferidos pela Plataforma +Brasil.** 2020a. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/recursos-da-lei-aldir-blanc-serao-transferidos-para-estados-e-municipios-pela-plataforma-brasil>. Acesso em: 11 maio. 2021.

MTUR. **Governo federal lança a Retomada do Turismo.** 2020b. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/governo-federal-lanca-a-retomada-do-turismo>. Acesso em: 11 maio. 2021.

MTUR. **Entrada de turistas internacionais no país cai 66% em 2020.** 2021a. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/entrada-de-turistas-internacionais-no-pais-cai-66-em-2020>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Relatório de impacto da pandemia de Covid-19 nos setores de turismo e cultura do Brasil.** [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 28 jan. 2022.

MTUR. **Número de voos e passageiros aumenta e reforça retomada do turismo no país.** 2021c. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/numero-de-voos-e-passageiros-aumenta-e-reforca-retomada-do-turismo-no-pais>. Acesso em: 11 maio. 2021.

MTUR. **MTur inicia pesquisa sobre retomada de viagens no país.** 2021d. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/mtur-inicia-pesquisa-sobre-retomada-de-viagens-no-pais>. Acesso em: 11 maio. 2021.

MTUR. **Marcelo Queiroga toma posse como ministro da Saúde.** 2021e. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/marcelo-queiroga-toma-posse-como-ministro-da-saude>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MTUR. **Ministério do Turismo veicula segunda fase da campanha “Não cancele, Remark”.** 2021f. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-do-turismo-veicula-segunda-fase-da-campanha-201cnao-cancela-remark201d>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Viagens domésticas são prioridade para 81% dos turistas brasileiros.** 2021g. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/viagens-domesticas-sao-prioridade-para-81-dos-turistas-brasileiros>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Setor hoteleiro tem em julho seu melhor mês desde o início da pandemia, aponta levantamento.** 2021h. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/setor-hoteleiro-tem-em-julho-seu-melhor-mes-desde-o-inicio-da-pandemia-aponta-levantamento>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Aviação doméstica alcança 75% da oferta de voos pré-pandemia.** 2021i. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/aviacao-domestica-alcanca-75-da-oferta-de-voos-pre-pandemia>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Consumidores terão até o fim de 2022 para remarcarem viagens e eventos cancelados pela pandemia.** 2021j. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/consumidores-terao-ate-o-fim-de>

2022-para-remarcarem-viagens-e-eventos-cancelados-pela-pandemia. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Número de voos registra quarto mês consecutivo de crescimento e se aproxima dos níveis pré-pandemia.** 2021k. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/companhias-aereas-registram-quarto-mes-consecutivo-de-crescimento-e-se-aproximam-dos-niveis-pre-pandemia>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Atividade turística alcança 80% do patamar pré-pandemia.** 2021l. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/atividade-turistica-alcanca-80-do-patamar-pre-pandemia>. Acesso em: 21 jan. 2022.

MTUR. **Empregos no turismo crescem e novembro registra o maior número de contratações do ano.** 2021m. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/empregos-no-turismo-crescem-e-novembro-registra-o-maior-numero-de-contratacoes-do-ano-1>. Acesso em: 21 jan. 2022.

BRASIL. **Constituição do Estado de Pernambuco**, 1989. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/dadosReferenciais.aspx?id=4937>. Acesso em: 10 maio 2021.

BRASIL. Lei Nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 10 maio 2021.

BRASIL. **Portaria 188 de 3 de fevereiro de 2020.** Brasília: Ministro de Estado da Saúde, 2020. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-188-de-3-de-fevereiro-de-2020-241408388>. Acesso em: 10 maio 2021.

BROSHI-CHEN, Osnat; MANSFELD, Yoel. A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, [S. l.], v. 46, p. 272–283, 2021.

BROUDER, Patrick. Reset redux: possible evolutionary pathways towards the transformation of tourism in a COVID-19 world. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 484–490, 2020. DOI: 10.1080/14616688.2020.1760928.

BROWN, Nancy A.; FELDMANN-JENSEN, Shirley; ROVINS, Jane E.; ORCHISTON, Caroline; JOHNSTON, David. Exploring disaster resilience within the hotel sector: A case study of Wellington and Hawke's Bay New Zealand. **International Journal of Disaster Risk Reduction**, [S. l.], v. 55, p. 1–11, 2021.

BROWN, Nancy A.; ROVINS, Jane E.; FELDMANN-JENSEN, Shirley; ORCHISTON, Caroline; JOHNSTON, David. Measuring disaster resilience within the hotel sector: An exploratory survey of Wellington and Hawke's Bay, New Zealand hotel staff and managers. **International Journal of Disaster Risk Reduction**, [S. l.], v. 33, p. 108–121, 2019.

BRUMATTI, Paula Normandia Moreira. **O espelho das concessões turísticas em Parques Nacionais do Brasil: uma perspectiva sobre vulnerabilidades.** 2020. 297p. Tese (Doutorado em Turismo) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020.

BURNETT, Mark; JOHNSTON, Tony. Brexit anticipated economic shock on Ireland's planning for hospitality and tourism: resilience, volatility and exposure. **Tourism Review**, [S. l.], v. 75, n. 3, p. 595–606, 2020.

- ÇAKAR, Kadir. Critical success factors for tourist destination governance in times of crisis: a case study of Antalya, Turkey. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 35, n. 6, p. 786–802, 2018.
- CARR, Liam;; LIU, Daniel; Measuring Stakeholder Perspectives on Environmental and Community Stability in a Tourism-Dependent Economy. **International Journal of Tourism Research**, [S. l.], p. 1–13, 2016.
- CARTIER, Elizabeth A.; TAYLOR, Lorraine L. Living in a wildfire: The relationship between crisis management and community resilience in a tourism-based destination. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 34, p. 1–12, 2020.
- CARTY, Kimberly S. Towards a proactive, capabilities-based continuity framework for the hospitality and tourism industry. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, [S. l.], v. 13, n. 3, p. 418–430, 2021.
- CHAKRABORTY, Indranil; MAITY, Prasenjit. COVID-19 outbreak: Migration, effects on society, global environment and prevention. **Science of the Total Environment**, [S. l.], v. 728, p. 1–7, 2020.
- CHAN, Chung Shing; NOZU, Kazuo; CHEUNG, Ting On Lewis. Tourism and natural disaster management process: perception of tourism stakeholders in the case of Kumamoto earthquake in Japan. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 23, n. 15, p. 1864–1885, 2020.
- CHAN, Chung Shing; NOZU, Kazuo; ZHOU, Qinrou. Tourism stakeholder perspective for disaster-management process and resilience: The case of the 2018 Hokkaido Eastern Ibari Earthquake in Japan. **Sustainability**, [S. l.], v. 12, p. 1–19, 2020. DOI: 10.3390/SU12197882.
- CHATTERJEE, Ayan; GERDES, Martin W.; MARTINEZ, Santiago G. Statistical Explorations and Univariate Timeseries Analysis on COVID-19 Datasets to Understand the Trend of Disease Spreading and Death. **Sensors**, [S. l.], v. 20, n. 11, p. 1–27, 2020.
- CHEN, Sirong; LAW, Rob; ZHANG, Mu. Review of research on tourism-related diseases. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 26, n. 1, p. 44–58, 2021.
- CHEN, Tinggui; PENG, Lijuan; YIN, Xiaohua; JING, Bailu; YANG, Jianjun; CONG, Guodong; LI, Gongfa. A Policy Category Analysis Model for Tourism Promotion in China During the COVID-19 Pandemic Based on Data Mining and Binary Regression. **Risk Management and Healthcare Policy**, [S. l.], v. 13, p. 3211–3233, 2020.
- CHOE, Yunseon; WANG, Junhui; SONG, Hak Jun. The impact of the Middle East Respiratory Syndrome coronavirus on inbound tourism in South Korea toward sustainable tourism. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], v. 29, n. 7, p. 1117–1133, 2021.
- CLETO, Alice. **De cemitério de ideias a embrião de sementes: uma experiência sobre a mobilização social em Fernando de Noronha**. 2013. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/14295>.
- COLLIVIGNARELLI, Maria Cristina; ABBÀ, Alessandro; BERTANZA, Giorgio; PEDRAZZANI, Roberta; RICCIARDI, Paola; CARNEVALE MIINO, Marco. Lockdown

for CoViD-2019 in Milan: What are the effects on air quality? **Science of The Total Environment**, [S. l.], v. 732, n. February, p. 1–9, 2020.

CORDEIRO, Itamar. **O turismo no processo de (re)produção de espaços insulares pela acumulação por despossessão - Fernando de Noronha**. 2016. Tese (Doutorado em Geografia) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

CORDEIRO, Itamar; GOMES, Edvânia. A Dinâmica Da Produção Do Espaço Pelo Turismo Em Fernando De Noronha (Pernambuco/Brasil) e Suas Consequências. **Turydes: Turismo y Desarrollo**, [S. l.], v. 9, n. 20, p. 1–16, 2016.

CORDEIRO, Itamar; KÖRÖSSY, Nathália; TORRES, Edvânia. Análise do Processo de Turistificação de Fernando de Noronha (PE) entre os Anos de 1960 e 2016. **Revista Turismo em Análise**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 164–181, 2019.

CRISTIANO, Samanta; ROCKETT, Gabriela; PORTZ, Luana; SOUZA FILHO, José. Beach landscape management as a sustainable tourism resource in Fernando de Noronha Island (Brazil). **Marine Pollution Bulletin**, [S. l.], v. 150, n. October 2019, p. 110621, 2020.

CUSHNAHAN, Gavan. Crisis management in small-scale tourism. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 323–338, 2004.

DANIEL, Luis; HERRERA, Azpeitia; MANUEL, José; LEGARRETA, Lerma. Respuesta a la crisis generada por la pandemia Covid019 en el turismo. De lo global a lo local: ciudad Juárez (México). **Turismo: Estudos & Práticas**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 1–23, 2020.

DE SAUSMAREZ, Nicolette. Crisis management for the tourism sector: Preliminary considerations in policy development. **Tourism and Hospitality, Planning and Development**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 157–172, 2004.

DE SAUSMAREZ, Nicolette. Crisis management, tourism and sustainability: The role of indicators. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], v. 15, n. 6, p. 700–714, 2007. a.

DE SAUSMAREZ, Nicolette. The potential for tourism in post-crisis recovery: Lessons from Malaysia's experience of the Asian financial crisis. **Asia Pacific Business Review**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 277–299, 2007. b.

DIÁRIO DE PERNAMBUCO. **Fluxo turístico de Noronha cresce 39,37% em 5 anos**. 2020. Disponível em: <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/vidaurbana/2020/01/fluxo-turistico-de-noronha-cresce-39-37-em-5-anos.html>. Acesso em: 11 maio 2021.

DILLETTE, Alana; PONTING, Sandra Sun Ah. Diffusing innovation in times of disasters: considerations for event management professionals. **Journal of Convention and Event Tourism**, [S. l.], p. 1–24, 2020.

DINIZ, Michely; MARTINS, Marlos; XAVIER, Keyla; SILVA, Monique; SANTOS, Erick. Crise Global Coronavírus_ Monitoramento E Impactos. **Cadernos de Prospecção**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 359–377, 2020.

DOURADO, Mona Lisa. **Coronavírus deve acelerar mudanças na vida e no turismo de Fernando de Noronha**. 2020. Disponível em: <https://jc.ne10.uol.com.br/colunas/turismo-de-valor/2020/04/5606312-coronavirus-deve-acelerar-mudancas-na-vida-e-no-turismo-de-fernando-de-noronha.html>.

Acesso em: 11 maio 2021.

DWYER, Larry; FORSYTH, Peter; SPURR, Ray. Evaluating tourism's economic effects: new and old approaches. **Tourism Management**, [S. l.], v. 25, n. 3, p. 307–317, 2004.

EVERINGHAM, Phoebe; CHASSAGNE, Natasha. Post COVID-19 ecological and social reset: moving away from capitalist growth models towards tourism as Buen Vivir. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 555–566, 2020.

FAISAL, Abrar; ALBRECHT, Julia N.; COETZEE, Willem J. L. Renegotiating organisational crisis management in urban tourism: strategic imperatives of niche construction. **International Journal of Tourism Cities**, [S. l.], v. 6, n. 4, p. 885–905, 2020.

FALL, Lisa T.; MASSEY, Joseph Eric. The Significance of Crisis Communication in the Aftermath of 9/11: A National Investigation of How Tourism Managers Have Re-Tooled Their Promotional Campaigns. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, [S. l.], v. 19, n. 2–3, p. 77–90, 2006.

FARMAKI, Anna. Memory and forgetfulness in tourism crisis research. **Tourism Management**, [S. l.], v. 83, p. 1–4, 2021. DOI: 10.1016/j.tourman.2020.104210.

FARMAKI, Anna; MIGUEL, Cristina; DROTAROVA, Maria Hadjielia; ALEKSIĆ, Ana; ČASNI, Anita Čeh; EFTHYMIADOU, Fani. Impacts of Covid-19 on peer-to-peer accommodation platforms: Host perceptions and responses. **International Journal of Hospitality Management**, [S. l.], v. 91, p. 1–10, 2020.

FAULKNER, B. Towards a framework for tourism disaster management. **Tourism Management**, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 135–147, 2001.

FERGUSON, Julie E.; DAHLES, Heidi; PRABAWA, Titi Susilowati. The Indonesian tourism industry under crisis: a Bourdieuan perspective on social boundaries among small-scale business owners. **Asia Pacific Business Review**, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 171–191, 2017.

FERNANDO DE NORONHA. **Réveillon de Fernando de Noronha promete animar o público com vários ritmos musicais**. 2019. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2350>. Acesso em 21 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha apresenta fluxo turístico de 2019**. 2020a. Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2364>. Acesso em 21 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Hospital São Lucas**. 2020b. Disponível em: http://www.noronha.pe.gov.br/instAdmin_2_2.php. Acesso em 21 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Administrador de Fernando de Noronha faz balanço da gestão em 2019**. 2020c. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2356>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Administração de Fernando de Noronha divulga programação do Carnaval**. 2020d. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2370>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Carnaval de Fernando de Noronha é marcado pela diversidade cultural.** 2020e. Disponível em:
<http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2386>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha sedia o Marands Surf Festival.** 2020f. Disponível em:
<http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2394>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Profissionais de saúde de Fernando de Noronha recebem treinamento sobre o coronavírus.** 2020g. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2395. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha põe em ação plano de contingência para combate à Covid-19.** 2020h. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2403. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha determina quarentena de até 14 dias para quem chega do continente.** 2020i. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2401. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha tem caso confirmado de Covid-19.** 2020j. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2405. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha inicia montagem de hospital de Campanha e higieniza aeroporto para prevenção do coronavírus.** 2020k. Disponível em: www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2407. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha oferece atendimento psicológico online aos moradores por causa da pandemia do Covid 19.** 2020l. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2414>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha suspende temporariamente a entrada de moradores a partir do domingo.** 2020m. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2412. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Administração de Noronha finaliza hospital de campanha.** 2020n. Disponível em:
<http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2430>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha zera casos de Covid-19 e estuda reabertura gradual da ilha.** 2020o. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2438. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha completa um mês sem casos de Covid-19 e inicia estudo epidemiológico.** 2020p. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2444. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Administração de Noronha libera o uso das praias com algumas recomendações.** 2020q. Disponível em:
www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2445. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Auxílio de seguro desemprego começa a ser pago**

essa semana para os trabalhadores que foram demitidos em Noronha. 2020r. Disponível em: www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2447. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Administração de Noronha planeja a volta dos moradores que estão no continente a partir do próximo sábado. 2020s. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2456>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Administração de Noronha convida setor turístico da ilha para planejar reabertura pós Covid. 2020t. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2457>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Bares, restaurantes e lanchonetes voltam a funcionar em Noronha com capacidade reduzida. 2020u. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2459>. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Fernando de Noronha adota medidas mais rígidas para moradores e funcionários que desembarcam na ilha. 2020v. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2469>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Secretaria de Desenvolvimento Social, Criança e Juventude de Pernambuco destina cestas básicas para a população de Noronha. 2020w. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2470>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Ainda sem previsão para aulas presenciais, Escola Arquipélago, em Fernando de Noronha, inicia adequação ao protocolo para o setor. 2020x. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2474>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Governo de Pernambuco anuncia retomada do turismo em Noronha. 2020y. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2477>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Fernando de Noronha anuncia abertura total para o turismo na ilha. 2020z. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2485>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. Fernando de Noronha prepara estrutura para testagem da COVID-19 em turistas. 2020aa. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2491>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. No primeiro dia de abertura total para visitantes, Noronha recebe dois voos com turistas de todo país. 2020ab. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2496>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Lei Aldir Blanc contempla trabalhadores culturais de Fernando de Noronha por meio da Secult-PE.** 2020ac. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2503>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha tem novo protocolo para a entrada de visitantes na Ilha.** 2020ad. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2512>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Estudo epidemiológico em Fernando de Noronha entra na quarta fase.** 2020ae. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2513>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Reaberta para turistas que já tiveram Covid-19, Fernando de Noronha recebe visitantes de sete estados.** 2020af. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2479>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Organograma.** 2021a. Disponível em: https://www.noronha.pe.gov.br/instAdmin_2.php. Acesso em 11 maio 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fluxo turístico Anual 2021.** 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha apresenta fluxo turístico de 2020.** 2021c. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2514>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha inicia vacinação de profissionais de saúde e de 30 idosos com mais de 75 anos que moram na ilha.** 2021d. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2516>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Vigilância em Saúde de Noronha faz fiscalização em passeios de barcos para evitar aglomeração.** 2021e. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2524>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha vacina mais um grupo prioritário contra a Covid-19.** 2021f. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2540%0A>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Ação no aeroporto de Noronha alerta turistas sobre a obrigatoriedade do uso de máscara.** 2021g. Disponível em: <http://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2542%0A>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FERNANDO DE NORONHA. **Estudo epidemiológico em Noronha completa um ano e está na última fase.** 2021h. Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2543>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha inicia a imunização contra a Covid-19 nas gestantes e puérperas da ilha.** 2021i. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2552>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **O que mudou com a pandemia no Ano dos Oceanos**. 2021j. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2557>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Após imunização em massa, Fernando de Noronha atinge 90% da população adulta vacinada com a primeira dose**. 2021k.

Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2565>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Administração de Fernando de Noronha flexibiliza restrições na ilha**. 2021l. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2569>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha retoma atendimentos ambulatoriais**.

2021m. Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2568>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha vai antecipar a aplicação da segunda dose da AstraZeneca**. 2021n. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2570>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Fernando de Noronha vai avaliar a imunidade da população após vacinação em massa**. 2021o. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2572>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha inicia mutirão para aplicação da segunda dose da vacina AstraZeneca**. 2021p. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2584>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Baixa adesão à segunda dose preocupa**

autoridades sanitárias em Fernando de Noronha. 2021q. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2582>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha sedia os primeiros eventos esportivos desde o início da pandemia**. 2021r. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2589>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha retoma projeto de saúde bucal**. 2021s.

Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2592>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha retoma oficinas de compostagem suspensas desde o início da pandemia**. 2021t. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2603>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Novo protocolo para viagens a Noronha entra em**

vigor. 2021u. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2607>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Administração de Noronha explica o passo a passo para gerar o cartão digital de vacina.** 2021v. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2610>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Governo do Estado confirma festa de Réveillon em Fernando de Noronha.** 2021w. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2617>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha estende dose de reforço para todos os moradores que tenham mais de quatro meses da segunda aplicação.** 2021x.

Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2621>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Turistas e moradores de Noronha são liberados de usar máscara ao ar livre.** 2021y. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2632>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha passa a exigir comprovante com duas doses de vacina, ou a dose única, para entrar no arquipélago.** 2021z. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2629>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Noronha volta a exigir exame RT-PCR para entrada na ilha e uso obrigatório de máscara.** 2022a. Disponível em:

<https://www.noronha.pe.gov.br/comAcontece.php?cod=2644>. Acesso em: 20 jan. 2022.

FERNANDO DE NORONHA. **Tabela da Taxa de Preservação Ambiental.** 2022b.

Disponível em: <https://www.noronha.pe.gov.br/turPreservacao.php>. Acesso em: 6 fev. 2022.

FGV. **Impacto Econômico do Covid-19 Propostas para o Turismo Brasileiro.** [s.l.:

s.n.]. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/artigos/1a-edicao-impacto-economico-do-covid-19-propostas-para-o-turismo-brasileiro-abril-2020>. Acesso em: 9 maio. 2021.

FIGUEROA, Eugenio; ROTAROU, Elena. Island tourism-based sustainable development at a crossroads: Facing the challenges of the covid-19 pandemic. **Sustainability (Switzerland)**, [S. l.], v. 13, n. 18, p. 1–13, 2021.

FILHO, Walter; LÜTZ, Johannes; SATTLER, David; NUNN, Patrick. Coronavirus: COVID-19 transmission in pacific small island developing states. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], v. 17, n. 15, p. 1–8, 2020.

FILIMONAU, Viachaslau; DE COTEAU, Delysia. Tourism resilience in the context of integrated destination and disaster management (DM2). **International Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 202–222, 2020.

FIORAVANSO, Aline Guzenski. **Conflitos socioambientais em áreas marinhas**

protegidas: O contexto da gestão ambiental pública no Arquipélago de

Fernando de Noronha, Brasil. 2017. Dissertação (Mestrado em Gerenciamento Costeiro) - Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2017. Disponível em: <https://gerenciamentocosteiro.furg.br/images/dissertacoes/056-Aline-Guzenski-Fioravanso.pdf>.

FOTIADIS, Anestis; POLYZOS, Stathis; HUAN, Tzung Cheng T. C. The good, the bad and the ugly on COVID-19 tourism recovery. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 87, p. 1–14, 2021.

FUNG, Clare; TSUI, Bruce; HON, Alice H. Y. Crisis management: a case study of disease outbreak in the Metropark Hotel group. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 25, n. 10, p. 1062–1070, 2020.

GHADERI, Zahed; MAT SOM, Ahmad Puad; HENDERSON, Joan C. Tourism crises and island destinations: Experiences in Penang, Malaysia. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 2–3, p. 79–84, 2012.

GHADERI, Zahed; MAT SOM, Ahmad Puad; HENDERSON, Joan C. When Disaster Strikes: The Thai Floods of 2011 and Tourism Industry Response and Resilience. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 20, n. 4, p. 399–415, 2015.

GHADERI, Zahed; MAT SOM, Ahmad Puad; WANG, Jia. Organizational Learning in Tourism Crisis Management: An Experience From Malaysia. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 31, n. 5, p. 627–648, 2014.

GHEBREYESUS, Tedros Adhanom. **WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19** World Health Organization, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>. Acesso em 21 abr. 2021.

GHEBREYESUS, Tedros Adhanom. **Twitter @DrTedros**. 2021. Disponível em: <https://twitter.com/drtedros/status/1465070612037128203>. Acesso em 21 jan. 2022.

GHINA, Fathimath. Sustainable development in small island developing states: The case of the Maldives. **Environment, Development and Sustainability**, [S. l.], v. 5, p. 139–165, 2003.

GIAMPICCOLI, A.; MUHSIN, B.; MTAPURI, O. Community-based tourism in the case of the Maldives. **Geojournal of Tourism and Geosites**, [S. l.], v. 29, n. 2, p. 428–439, 2020.

GKOUMAS, Aristeidis. Developing an indicative model for preserving restaurant viability during the COVID-19 crisis. **Tourism and Hospitality Research**, [S. l.], p. 1–14, 2021.

GÖSSLING, Stefan; SCOTT, Daniel; HALL, C. Michael. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], p. 1–20, 2020.

GRANOVETTER, Mark. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 78, n. 6, p. 1930–1938.

GU, Huimin; WALL, Geoffrey. The effects of SARS on China's tourism enterprises. **Tourism**, [S. l.], v. 54, n. 3, p. 225–234, 2006.

GU, Yunfei; ONGGO, Bhakti Stephan; KUNC, Martin H.; BAYER, Steffen. Small Island Developing States (SIDS) COVID-19 post-pandemic tourism recovery: A

system dynamics approach. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 0, n. 0, p. 1–28, 2021.

GUATTARI, Félix. **Les Trois Écologies**. Galilée, 1989.

GUO, Yongrui; ZHANG, Jie; ZHANG, Yuling; ZHENG, Chunhui. Examining the relationship between social capital and community residents' perceived resilience in tourism destinations. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], v. 26, n. 6, p. 973–986, 2018.

GURTNER, Yetta. Returning to paradise: Investigating issues of tourism crisis and disaster recovery on the island of Bali. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, [S. l.], v. 28, p. 11–19, 2016.

HAJIBABA, Homa; BOZTUĞ, Yasemin; DOLNICAR, Sara. Preventing tourists from canceling in times of crises. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 60, n. October 2002, p. 48–62, 2016.

HALL, C. Michael. Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 13, n. 5, p. 401–417, 2010. DOI: 10.1080/13683500.2010.491900.

HALL, C. Michael; PRAYAG, Girish; AMORE, Alberto. **Tourism and resilience: Individual, organisational and destination perspectives**. Bristol: Channel View Publications, 2017.

HALL, C. Michael; SCOTT, Daniel; GÖSSLING, Stefan. Pandemics, transformations and tourism: be careful what you wish for. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 577–598, 2020.

HAMPTON, Mark; CHRISTENSEN, John. Competing industries in islands: A new tourism approach. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 34, n. 4, p. 998–1020, 2007.

HANON, Wissam; WANG, Erda. Comparing the impact of political instability and terrorism on inbound tourism demand in Syria before and after the political crisis in 2011. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 25, n. 6, p. 641–651, 2020.

HASSAN, Rashid; SCHOLES, Robert; ASH, Neville. Ecosystems and human well-being: Current State and Trends. *In*: **Millennium ecosystem assessment (Vol.1)**. London: Island Press, 2005.

HEMMONSBY, Janice; TICHAAWA, Tembi M.; KNOTT, Brendon. Strategic Conceptualisation of the South African Sport Tourism Sector's Response to the Covid-19 Pandemic. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 54–68, 2021.

HENDERSON, Joan C. Communicating in a crisis: Flight SQ 006. **Tourism Management**, [S. l.], v. 24, n. 3, p. 279–287, 2003.

HUA, Jinling; SHAW, Rajib. Corona Virus (COVID-19) “Infodemic” and Emerging Issues through a Data Lens: The Case of China. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], v. 17, n. 7, p. 1–12, 2020. 4601/17/7/2309.

HUANG, Yu Chin; TSENG, Yung Ping; PETRICK, James F. Crisis management planning to restore tourism after disasters: A case study from Taiwan. **Journal of**

Travel and Tourism Marketing, [S. l.], v. 23, n. 2–4, p. 203–221, 2007.

HUERTAS, Assumpció; OLIVEIRA, Andrea; GIROTTO, Michele. Crisis communication management by the national tourist organizations of Spain and Italy in the face of COVID-19. **Profesional de la Informacion**, [S. l.], v. 29, n. 4, p. 1–18, 2020.

HYSTAD, Perry W.; KELLER, Peter C. Towards a destination tourism disaster management framework: Long-term lessons from a forest fire disaster. **Tourism Management**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 151–162, 2008.

IBAMA. **APA Fernando de Noronha - Rocas - São Pedro e São Paulo: Resumo Executivo**. 2004.

IBGE. **Trabalho: Desocupação, renda, afastamentos, trabalho remoto e outros efeitos da pandemia no trabalho**. 2021. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>. Acesso em: 28 jan. 2022.

IM, Ut Lon; LAM, Ching-Chi Cindia; MA, Erdan. The effective responses of a tourism and gaming city towards the devastating effects of pandemic: a case study of Macao. **International Journal of Tourism Cities**, [S. l.], p. 1–19, 2021.

IOANNIDES, Dimitri; GYIMÓTHY, Szilvia. The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 624–632, 2020.

JAMAL, Tazim; BUDKE, Christine. Tourism in a world with pandemics: local-global responsibility and action. **Journal of Tourism Futures**, [S. l.], 2020.

JAPUTRA, Arnold; SITUMORANG, Ringkar. The repercussions and challenges of COVID-19 in the hotel industry: Potential strategies from a case study of Indonesia. **International Journal of Hospitality Management**, [S. l.], v. 95, p. 1–12, 2021.

JAWABREH, Omar A. A. The management of tourism crises in Jordan: Amman hotels' bombing case study. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 1–19, 2019.

JIANG, Yawei; RITCHIE, Brent W.; VERREYNNE, Martie Louise. Building tourism organizational resilience to crises and disasters: A dynamic capabilities view. **International Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 21, n. 6, p. 882–900, 2019.

JIANG, Yawei; RITCHIE, Brent W.; VERREYNNE, Martie Louise. Building dynamic capabilities in tourism organisations for disaster management: enablers and barriers. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], p. 1–26, 2021.

KAKWANI, Nanak; PERNIA, Ernesto; ECONOMIC, National; AUTHORITY, Development. What is Pro-poor Growth? [S. l.], n. January 2000, 2014.

KARZEN, Mirna; DEMONJA, Damir. Importance of storytelling: How to create more resilient cultural heritage? **Nova Prisetnost**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 653–668, 2020.

KAUSHAL, Vikrant; SRIVASTAVA, Sidharth. Hospitality and tourism industry amid COVID-19 pandemic: Perspectives on challenges and learnings from India. **International Journal of Hospitality Management**, [S. l.], v. 92, p. 1–19, 2021.

KHAN, Sonia. Crisis Communication and Destination Image Management during COVID-19: A Case of Top Ten International Tourist Arrival Countries. [S. l.], n. December, 2021.

KIDEGHESHO, Jafari R.; KIMARO, Houssein S.; MAYENGO, Gabriel; KISINGO, Alex W. Will Tanzania's Wildlife Sector Survive the COVID-19 Pandemic? **Tropical Conservation Science**, [S. l.], v. 14, 2021.

KIND, Luciana; CORDEIRO, Rosineide. Narratives About Death: the Spanish Flu and Covid-19 in Brazil. **Psicologia e Sociedade**, [S. l.], v. 32, p. 1–19, 2020.

KUKANJA, Marko; PLANINC, Tanja; SIKOŠEK, Marijana. Crisis Management Practices in Tourism SMEs during the Covid-19 Pandemic. **Organizacija**, [S. l.], v. 53, n. 4, p. 346–361, 2020.

KUŠČER, Kir; EICHELBERGER, Sarah; PETERS, Mike. Tourism organizations' responses to the COVID-19 pandemic: an investigation of the lockdown period. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 25, n. 2, p. 247–260, 2021.

LAL, Preet; KUMAR, Amit; KUMAR, Shubham; KUMARI, Sheetal; SAIKIA, Purabi; DAYANANDAN, Arun; ADHIKARI, Dibyendu; KHAN, M. L. The dark cloud with a silver lining: Assessing the impact of the SARS COVID-19 pandemic on the global environment. **Science of the Total Environment**, [S. l.], v. 732, p. 1–14, 2020.

LARIO, Patricia. Apuntes para la gestión del turismo en España tras la crisis sanitaria de la Covid-19. **Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 189–194, 2021.

LATOURE, Bruno. **Ciência em Ação**: Como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora. São Paulo: Unesp, 2000. 438p.

LAWS, Eric; PRIDEAUX, Bruce. Crisis Management: A Suggested Typology. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, [S. l.], v. 19, n. 2–3, p. 1–8, 2006.

LEE, Chien Chiang; OLASEHINDE-WILLIAMS, Godwin; AKADIRI, Seyi Saint. Geopolitical risk and tourism: Evidence from dynamic heterogeneous panel models. **International Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 23, n. 1, p. 26–38, 2021.

LI, Zhiyong; ZHANG, Xiaoxuan; YANG, Kailu; SINGER, Russ; CUI, Rui. Urban and rural tourism under COVID-19 in China: research on the recovery measures and tourism development. **Tourism Review**, [S. l.], p. 1–19, 2021.

LIPPI, Giuseppe; SANCHIS-GOMAR, Fabian; HENRY, Brandon M. Coronavirus disease 2019 (COVID-19): the portrait of a perfect storm. **Annals of Translational Medicine**, [S. l.], v. 8, n. 7, p. 1–7, 2020.

LITVIN, Stephen W.; ALDERSON, Laurie Lynn. How Charleston got her groove back: A Convention and Visitors Bureau's response to 9/11. **Journal of Vacation Marketing**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 188–197, 2003.

LIU-LASTRES, Bingjie; KIM, Hany; YING, Tianyu. Learning from past crises: Evaluating hotels' online crisis responses to health crises. **Tourism and Hospitality Research**, [S. l.], v. 20, n. 3, p. 372–378, 2020.

LIU, Bingjie; PENNINGTON-GRAY, Lori. Bed bugs bite the hospitality industry? A framing analysis of bed bug news coverage. **Tourism Management**, [S. l.], v. 48, p. 33–42, 2015.

LIU, Yang; DUPRE, Karine; JIN, Xin. A systematic review of literature on contested heritage. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 24, n. 4, p. 442–465, 2021.

LÓPEZ, Ana. **Tourism in Barcelona - statistics & facts**. 2021. Disponível em: <https://www.statista.com/topics/4156/tourism-in-barcelona/#dossierKeyfigures>.

MACNAMARA, Jim. New insights into crisis communication from an “inside” emic perspective during COVID-19. **Public Relations Inquiry**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 237–262, 2021.

MALHOTRA, Richa; VENKATESH, Umashankar. Pre-crisis period planning: Lessons for hospitality and tourism. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 66–74, 2009.

MANHAS, Parikshat Singh; NAIR, Bipithlal Balakrishnan. Strategic role of religious tourism in recuperating the Indian tourism sector post-COVID-19. **International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage**, [S. l.], v. 8, n. 7, p. 52–66, 2020.

MANSFELD, Yoel. Cycles of war, terror, and peace: Determinants and management of crisis and recovery of the Israeli tourism industry. **Journal of Travel Research**, [S. l.], v. 38, n. 1, p. 30–36, 1999.

MAPHANGA, Petrus Mfanampela; HENAMA, Unathi Sonwabile. The tourism impact of ebola in Africa: Lessons on crisis management. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, [S. l.], v. 8, n. 3, p. 1–14, 2019.

MARACAJÁ, Kettrin Farias Bem; MACHADO, Petruska de Araújo; PINHEIRO, Isabelle de Fátima; PEREIRA, Luciana Melo. La actuación de la gestión pública del turismo frente a la emergencia de la Covid-19: un análisis léxico utilizando Iramuteq. **Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas**, [S. l.], v. 23, p. 222–241, 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Coronavírus : Parque Nacional de Noronha é fechado para visitantes e aeroporto deixará de receber turistas**. 2020a. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/03/17/parque-nacional-de-noronha-e-fechado-para-visitantes-por-causa-da-pandemia-do-novo-coronavirus.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Administração de Fernando de Noronha adia eventos públicos por conta do cononavírus**. 2020b. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/03/15/administracao-de-fernando-de-noronha-adia-eventos-publicos-por-conta-do-cononavirus.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Moradores irregulares são retirados de Fernando de Noronha**. 2020c. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/04/02/moradores-irregulares-sao-retirados-de-fernando-de-noronha.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Noronha tem diminuição na oferta de frutas e verduras**. 2020d. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/04/10/fernando-de-noronha-tem-diminuicao-na-oferta-de-frutas-e-verduras.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Horário limitado em praias de Noronha é ação de prevenção para evitar incidentes com tubarões**. 2020e. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/05/26/horario-limitado-em-praias-de-noronha-e-acao-de-prevencao-para-evitar-incidentes-com-tubaroes.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha anuncia nova cura clínica e volta a zerar casos da Covid-19**. 2020f. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/06/15/fernando->

de-noronha-anuncia-nova-cura-clinica-e-volta-a-zerar-casos-da-covid-19.ghtml. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Em tempos de pandemia, Noronha tem campeonato de surfe online.** 2020g. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/07/08/em-tempos-de-pandemia-noronha-tem-campeonato-de-surfe-online.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Barracas de praia são liberadas e academias de ginástica podem reabrir em Noronha.** 2020h. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/07/15/barracas-de-praia-sao-liberadas-e-academias-de-ginastica-podem-reabrir-em-noronha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Novas medidas de segurança contra Covid-19 são implantadas no Aeroporto de Fernando de Noronha.** 2020i. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/07/18/novas-medidas-de-seguranca-contr-covid-19-sao-implantadas-no-aeroporto-de-fernando-de-noronha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **ICMBio anuncia reabertura do Parque Nacional Marinho de Noronha para moradores a partir de sábado.** 2020j. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/08/03/icmbio-anuncia-reabertura-do-parque-nacional-marinho-de-noronha-para-moradores-a-partir-de-sabado.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Documento com sugestões de reabertura do turismo em Noronha prevê dois testes para a Covid-19 e isolamento de visitantes.** 2020k. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/08/25/documento-com-sugestoes-de-reabertura-do-turismo-em-noronha-preve-dois-teste-para-a-covid-19-e-isolamento-de-visitantes.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Apesar de liberação parcial do turismo, empresas aéreas não ampliam operação para Noronha.** 2020l. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/08/31/apesar-de-liberacao-parcial-do-turismo-empresas-aereas-nao-ampliam-operacao-para-noronha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Protestos em Noronha e no Recife pedem reabertura ampla do turismo na ilha.** 2020m. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/09/08/protestos-em-fernando-de-noronha-e-no-recife-pedem-reabertura-ampla-do-turismo-na-ilha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Gol anuncia retomada de voos para Fernando de Noronha.** 2020n. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/09/21/gol-anuncia-retomada-de-voos-para-fernando-de-noronha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Projeto Noronha Terra aumenta produção agrícola na ilha devido à pandemia da Covid-19.** 2020o. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/10/14/projeto-noronha-terra-aumenta-producao-agricola-na-ilha-devido-a-pandemia-da-covid-19.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Governo fecha o Porto de Fernando de Noronha no réveillon para evitar aglomeração devido à pandemia da Covid-19.** 2020p. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2020/12/29/governo-fecha-o-porto-de-fernando-de-noronha-no-reveillon-para-evitar-aglomeracao-devido-a-pandemia-da-covid-19.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Cantores de Noronha criticam proibição de apresentações musicais por causa da Covid-19.** 2021a. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/01/16/cantores-de-noronha-criticam-proibicao-de-apresentacoes-musicais-por-causa-da-covid-19.ghtml>. Acesso em: 3 fev. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha confirma a primeira morte por Covid-19.** 2021b. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/01/22/fernando-de-noronha-confirma-a-primeira-morte-por-covid-19.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Trabalhadores de Noronha reclamam de suspensão dos ônibus para diminuir contágio pelo coronavírus.** 2021c. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/01/25/trabalhadores-de-noronha-reclamam-de-suspensao-dos-onibus-para-evitar-contagio-da-covid-19.ghtml>. Acesso em: 10 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Artistas de Fernando de Noronha fazem protesto por conta da proibição das apresentações culturais.** 2021d. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/02/25/artistas-de-noronha-fazem-protesto-por-conta-da-proibicao-das-apresentacoes-culturais.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha começa a utilizar teste rápido para detectar Covid-19; resultado sai em 15 minutos.** 2021e. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/03/03/fernando-de-noronha-comeca-a-utilizar-teste-rapido-para-detectar-covid-19-resultado-sai-em-15-minutos.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Conselho Noronhense de Turismo registra adiamento de 80% de viagens para Fernando de Noronha em uma semana.** 2021f. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/03/15/conselho-noronhense-de-turismo-registra-adiamento-de-80percent-de-viagens-para-fernando-de-noronha-em-uma-semana.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Noronha aplica segunda dose da vacina contra Covid-19 em idosos, pessoas com comorbidades e trabalhadores da saúde.** 2021g. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/03/24/noronha-aplica-2o-dose-da-vacina-contra-covid-19-em-idosos-pessoas-com-comorbidades-e-trabalhadores-da-saude.ghtml>.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha tem redução no número de voos por semana.** 2021h. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/blog/viver-noronha/post/2021/04/01/fernando-de-noronha-tem-reducao-de-voos-por-causa-do-agravamento-da-pandemia-da-covid-19.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Primeira morte por Covid ocorrida no território de**

Noronha é confirmada pela Administração da Ilha. 2021i. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/04/19/primeira-morte-por-covid-ocorrida-no-territorio-de-noronha-e-confirmada-pela-administracao-da-ilha.ghtml>. Acesso em: 9 maio. 2021.

MARINHO, Ana Clara. **Setor de pousadas em Fernando de Noronha oferece vagas de emprego.** 2021j. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/05/04/setor-de-pousadas-em-fernando-de-noronha-oferece-vagas-de-emprego.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Turistas que não viajaram para Noronha devido à pandemia da Covid-19 reclamam da falta de reembolso de Taxa de Preservação.** 2021k. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/05/12/turistas-que-nao-viajaram-para-noronha-devido-a-pandemia-da-covid-19-reclamam-da-falta-de-reembolso-de-taxa-de-preservacao.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha zera casos de Covid-19 pela primeira vez em 2021.** 2021l. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/06/04/fernando-de-noronha-zera-casos-de-covid-19-pela-primeira-vez-em-2021.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha confirma quinta morte por Covid-19.** 2021m. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/06/29/fernando-de-noronha-confirma-quinta-morte-por-covid-19.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Noronha prorroga restrições pela 7ª vez.** 2021n. Disponível em: <http://portalsinan.saude.gov.br/calendario-epidemiologico-2020/43-institucional/171-calendario-epidemiologico-2021>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Noronha libera apresentações musicais com grupos formados por até três integrantes incluindo cantor ou DJ.** 2021o. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/07/20/noronha-libera-apresentacoes-musicais-com-grupos-formados-por-ate-tres-integrantes-incluindo-cantor-ou-dj.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MARINHO, Ana Clara. **Fernando de Noronha recebe selo internacional de turismo seguro pelo combate à Covid-19.** 2021p. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/paranambuco/blog/viver-noronha/post/2021/09/02/fernando-de-noronha-recebe-selo-de-turismo-seguro-pelo-combate-a-covid-19.ghtml>. Acesso em: 20 jan. 2022.

MAROME, Wijitbusaba; SHAW, Rajib. COVID-19 response in Thailand and its implications on future preparedness. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], v. 18, n. 3, p. 1–11, 2021.

MARQUES, Bruno; LOGOSSAH, Kivin; CARPIN, Eric. **L'impact du tourisme à la Martinique.** 2003. Disponível em: http://insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=23&ref_id=10742. Acesso em: 21 jan. 2022.

MATEOS, Manuel Rivera; MENDOZA, Ángel Guillermo. Strategic planning and governance in the recovery of touristic destinations affected by unnatural disasters.

- State of the question. **Investigaciones Geograficas**, [S. l.], n. 72, p. 235–254, 2019.
- MCCOOL, Barent N.; MCCOOL, Audrey C. Incorporating lessons learned into tourism industry strategic planning for disaster management. **International Journal of Revenue Management**, [S. l.], v. 4, n. 3–4, p. 259–267, 2010.
- MELIÁN-ALZOL, Lucía; FERNÁNDEZ-MONROY, Margarita; HIDALGO-PEÑATE, Marisa. El sector turístico en contextos de crisis: Análisis de situaciones de riesgo e implicaciones directivas para el sector hotelero en Canarias. **Universia Business Review**, [S. l.], p. 110–129, 2015.
- MELNYCHENKO, Svitlana; BOIKO, Margarita; OKHRIMENKO, Alla; BOSOVSKA, Myroslava; MAZARAKI, Nataliia. Foresight technologies of economic systems: Evidence from the tourism sector of Ukraine. **Problems and Perspectives in Management**, [S. l.], v. 18, n. 4, p. 303–318, 2020.
- MENSAH, Esi Akyere; BOAKYE, Kwaku Adutwum. Conceptualizing Post-COVID 19 Tourism Recovery: A Three-Step Framework. **Tourism Planning and Development**, [S. l.], p. 1–25, 2021.
- MIKAC, Robert; KRAVARŠČAN, Karla. Croatian Tourism Sector and Crisis Management. **Tourism**, [S. l.], v. 69, n. 4, p. 611–629, 2021. DOI: 10.37741/t.69.4.9.
- MOHER, D.; LIBERATI, A.; TETZLAFF, J.; ALTMAN, D. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement (Reprinted from *Annals of Internal Medicine*). **Physical Therapy**, [S. l.], v. 89, n. 9, p. 873–880, 2009.
- MÖLLER, Cecilia; WANG, Jie; NGUYEN, Hanh Thuy. #Strongerthanwinston: Tourism and crisis communication through Facebook following tropical cyclones in Fiji. **Tourism Management**, [S. l.], v. 69, n. February, p. 272–284, 2018.
- MORENO-LUNA, Libertad; ROBINA-RAMÍREZ, Rafael; SÁNCHEZ, Marcelo Sánchez-Oro; CASTRO-SERRANO, José. Tourism and Sustainability in Times of COVID-19: The Case of Spain. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], v. 18, n. 4, p. 1859, 2021.
- MOSTAFANEZHAD, Mary. Covid-19 is an unnatural disaster: Hope in revelatory moments of crisis. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 639–645, 2020.
- MYCOO, Michelle. Sustainable tourism, climate change and sea level rise adaptation policies in Barbados. **Natural Resources Forum**, [S. l.], v. 38, n. 1, p. 47–57, 2014. DOI: 10.1111/1477-8947.12033.
- NAKADA, Liane Yuri Kondo; URBAN, Rodrigo Custodio. COVID-19 pandemic: Impacts on the air quality during the partial lockdown in São Paulo state, Brazil. **Science of the Total Environment**, [S. l.], v. 730, p. 1–5, 2020.
- NGOC SU, Diep; LUC TRA, Diep; THI HUYNH, Hanh My; NGUYEN, Hai Hong Thi; O'MAHONY, Barry. Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], p. 1–17, 2021.
- NIAN, Sifeng; ZHANG, Jie; ZHANG, Honglei; ZHANG, Jinhe; LI, Donghe; WU, Ke; CHEN, Xue; YANG, Lingling. Two sides of a coin: A crisis response perspective on tourist community participation in a post-disaster environment. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, [S. l.], v. 16, n. 12, 2019.
- NICOLA, Maria; ALSAFI, Zaid; SOHRABI, Catrin; KERWAN, Ahmed; AL-JABIR,

Ahmed; IOSIFIDIS, Christos; AGHA, Maliha; AGHA, Riaz. The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. **International Journal of Surgery**, [S. l.], v. 78, p. 185–193, 2020.

NIEWIADOMSKI, Piotr. COVID-19: from temporary de-globalisation to a re-discovery of tourism? **Tourism Geographies**, [S. l.], p. 1–6, 2020.

NIININEN, Outi; GATSOU, Maria. Crisis management - A case study from the Greek passenger shipping industry. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 23, n. 2–4, p. 191–202, 2007.

NOVELLI, Marina; GUSSING BURGESS, Liv; JONES, Adam; RITCHIE, Brent W. 'No Ebola...still doomed' – The Ebola-induced tourism crisis. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 70, p. 76–87, 2018.

OECD. **The global outlook is highly uncertain**. 2020. Disponível em: <http://oecd.org/economic-outlook>. Acesso em: 11 jun. 2021.

OLIVEIRA, Andrea; HUERTAS-ROIG, Assumpció. How do destinations use twitter to recover their images after a terrorist attack? **Journal of Destination Marketing and Management**, [S. l.], v. 12, p. 46–54, 2019.

OLIVEIRA, Davi; MARQUESAN, Fábio. Gentrificação em Fernando de Noronha. **Caderno Virtual de Turismo**, [S. l.], v. 19, n. 1, 2019.

ORTIZ, Humberto. O coronavírus reescreverá o turismo rural ? Reinvenção , adaptação e ação no contexto latino-americano. **Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, [S. l.], v. 8, n. 14, p. 55–73, 2020.

OSHINS, Michael; SONNABEND, Jacqueline. Sonesta International Hotels. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, [S. l.], v. 39, n. 2, p. 38–45, 1998.

OUR WORLD IN DATA. **Our World in Data**. 2021. Disponível em: <https://ourworldindata.org/coronavirus>. Acesso em: 20 jan. 2022.

OUR WORLD IN DATA. **Coronavirus (COVID-19) Vaccinations**. 2022. Disponível em: <https://ourworldindata.org/covid-vaccinations>. Acesso em: 22 jan. 2022.

PAGE, Stephen; YEOMAN, Ian; MUNRO, Colin; CONNELL, Joanne; WALKER, Linda. A case study of best practice - Visit Scotland's prepared response to an influenza pandemic. **Tourism Management**, [S. l.], v. 27, n. 3, p. 361–393, 2006.

PAIXÃO, Wilma; CORDEIRO, Itamar; KÖRÖSSY, Nathália. 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.

PANOSSO NETTO, Alexandre; OLIVEIRA, J. Laize; SEVERINI, Valéria Ferraz. Do overtourism à estagnação. Reflexões sobre a pandemia do Coronavírus e o turismo. **Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, [S. l.], v. 8, n. 14, p. 17–34, 2020.

PANTIN, Dennis. The challenge of sustainable development in small island developing states: Case study on tourism in the Caribbean. **Natural Resources Forum**, [S. l.], v. 23, n. 3, p. 221–233, 1999.

PAPPAS, Nikolaos. Crisis management communications for popular culture events. **Event Management**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. 655–667, 2019.

- PARASKEVAS, Alexandros; ALTINAY, Levent. Signal detection as the first line of defence in tourism crisis management. **Tourism Management**, [S. l.], v. 34, p. 158–171, 2013.
- PAVLATOS, Odysseas; KOSTAKIS, Hara; DIGKAS, Dimitrios. Crisis management in the Greek hotel industry in response to COVID-19 pandemic. **Anatolia**, [S. l.], v. 32, n. 1, p. 80–92, 2021.
- PENNINGTON-GRAY, Lori. Developing a destination disaster impact framework. **Tourism Analysis**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 105–110, 2014.
- PENNINGTON-GRAY, Lori; THAPA, Brijesh; KAPLANIDOU, Kyriaki; CAHYANTO, Ignatius; MCLAUGHLIN, Elaine. Crisis planning and preparedness in the United States tourism industry. **Cornell Hospitality Quarterly**, [S. l.], v. 52, n. 3, p. 312–320, 2011.
- PERNAMBUCO. Lei Nº 10.403, de 29 de dezembro de 1989. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco**, Recife, 1989. Disponível em: https://www.sefaz.pe.gov.br/Legislacao/Tributaria/Documents/legislacao/Leis_Tributarias/1989/Lei10403_89.htm. Acesso em: 11 maio. 2021.
- PERNAMBUCO. Lei nº 11.304 de 28 de dezembro de 1995. 1995.
- PERNAMBUCO. **Fernando de Noronha: Manual do Operador**. [s.l: s.n.].
- PERNAMBUCO. **Fluxo Turístico Mensal Fernando de Noronha (Anual 2018)**. [s.l: s.n.].
- PERNAMBUCO. **Lei Orçamentária Anual 2020**. 2020 a. Disponível em: <http://web.transparencia.pe.gov.br/planejamento-orcamento/lei-orcamentaria-anual-loa/>. Acesso em: 21 maio. 2021.
- PERNAMBUCO. Decreto 48.882 de 17 de março de 2020. 2020 b.
- PERNAMBUCO. Decreto 48.955 de 16 de abril de 2020. 2020 c.
- PERNAMBUCO. **Portaria 208 de 9 de junho de 2020**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=396696>. Acesso em: 21 maio. 2021.
- PERNAMBUCO. **Lei Orçamentária Anual 2021**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://web.transparencia.pe.gov.br/ckan/dataset/2f144fe3-0123-4192-a283-1c6fc9788a91/resource/7e382ac1-e9a2-4816-b4a7-b6b80defe1eb/download/loa2021.pdf>. Acesso em: 21 maio. 2021.
- PERNAMBUCO. **Portal da Transparência do Governo do Estado de Pernambuco. Receitas. Painel de Receitas. Autarquia Territorial Distrito Estadual de Fernando de Noronha**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://web.transparencia.pe.gov.br/receitas/painel-de-receitas/>. Acesso em: 20 jan. 2022.
- PERNAMBUCO. **Lei Orçamentária Anual 2022**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://web.transparencia.pe.gov.br/ckan/dataset/2f144fe3-0123-4192-a283-1c6fc9788a91/resource/1a27e4e3-9933-4a7c-a997-cabac0e1494f/download/loa2022.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2022.
- PESSOA, Gláucia. **Fernando de Noronha: uma ilha-presídio nos trópicos (1833-1894)**. Rio de Janeiro: Mapa: Memória da Administração Pública Brasileira, 2014.
- PFORR, Christof; HOSIE, Peter J. Crisis management in tourism: Preparing for

recovery. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 23, n. 2–4, p. 249–264, 2007.

PODHORODECKA, Katarzyna. Island tourism during the global economic crisis. **Miscellanea Geographica**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 130–141, 2018.

POLOLIKASHVILI, Zurab. **COVID-19 Statement** Madrid, 2020. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-statement-zurab-pololikashvili>. Acesso em: 21 maio. 2021.

PONGSAKORNRUNGSILP, Siwarit; PONGSAKORNRUNGSILP, Pimlapas; KUMAR, Vikas; MASWONGSSA, Bhuritt. The art of survival: Tourism businesses in thailand recovering from covid-19 through brand management. **Sustainability (Switzerland)**, [S. l.], v. 13, n. 12, p. 1–17, 2021.

POUNDER, Paul. Responsible leadership and COVID-19: small Island making big waves in cruise tourism. **International Journal of Public Leadership**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 118–131, 2021.

PRAYAG, Girish. Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 25, p. 133–135, 2018.

PRAYAG, Girish. Time for reset? Covid-19 and tourism resilience. **Tourism Review International**, [S. l.], v. 24, n. 2–3, p. 179–184, 2020.

PRIDEAUX, Bruce. The need to use disaster planning frameworks to respond to major tourism disasters: Analysis of Australia's response to tourism disasters in 2001. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 281–298, 2004.

PRIDEAUX, Bruce; THOMPSON, Michelle; PABEL, Anja. Lessons from COVID-19 can prepare global tourism for the economic transformation needed to combat climate change. **Tourism Geographies**, [S. l.], v. 22, n. 3, p. 667–678, 2020.

QUANG, Tuyen D.; TRAN, Thi C.; TRAN, Vu H.; NGUYEN, Thao T.; NGUYEN, Thu T. Is Vietnam ready to welcome tourists back? Assessing COVID-19's economic impact and the Vietnamese tourism industry's response to the pandemic. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], p. 1–19, 2020.

RABEEU, Ahmed; SHOUMING, Chen; HASAN, Md; RAMOS, Disney; ABDUL RAHIM, Abdul. Assessing the Recovery Rate of Inbound Tourist Arrivals Amid COVID-19: Evidence from the Maldives. **the International Journal of Management Science and Business Administration**, [S. l.], v. 7, n. 6, p. 7–15, 2021.

RACHERLA, Pradeep; HU, Clark. A framework for knowledge-based crisis management in the hospitality and tourism industry. **Cornell Hospitality Quarterly**, [S. l.], v. 50, n. 4, p. 561–577, 2009.

RAM, Yael. Metoo and tourism: a systematic review. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 24, n. 3, p. 321–339, 2021.

REDDY, Maharaj Vijay; BOYD, Stephen W.; NICA, Mirela. Towards a post-conflict tourism recovery framework. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 84, p. 1–15, 2020.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Situation report: Covid-19 Pandemic (29th April)**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/2ywDNKqN/vcabigqt.pdf>. Acesso em: 20

jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Covid-19 Updates**. 2020b. Disponível em: <https://visitmaldives.com/en/covid19-updates>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Maldives welcome first tourists**. 2020c. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/Arov0JYj/mds5nqxu.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Statement by the Minister of Tourism His Excellency Ali Waheed at the Commonwealth's Virtual Seminar on the Impact of Tourism, Debt and Disaster Risk Management**. 2020d. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/74w8n5qK/afkp01xi.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Circular 88-B**. 2020e. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/vgo0J2YZ/jezwuohw.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Maldives Resumes Tourism with the Launch of "Rediscover Maldives...the Sunny Side of Life"**. 2020f. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/e8qe4VYP/9cskgcn7.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Circular 88-SS**. 2020g. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/xRwX7DoW/p0gl5ctg.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Public Health Interventions to prevent Covid-19 Transmission in the Tourism Sector**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/bVw9OLqv/zmpwrui2.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Circular 88-PS**. 2020i. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/koMr7Vwd/si3xd723.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Circular 88-PS**. 2021a. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/3qlkmyYX/zkofukx1.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF MALDIVES. **Maldives: A safe haven**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://visitmaldives.s3.amazonaws.com/yYjarQwP/bjekxwmm.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF PALAU. **Statement from President Tommy E. Remengesau, Jr.: March 4, 2020**. 2020a. Disponível em: <https://www.palau.gov.pw/statement-from-president-tommy-e-remengesau-jr-march-4-2020/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF PALAU. **Update on Efforts to Prevent and Prepare for the Entry of COVID-19: March 18, 2020**. 2020b. Disponível em: <https://www.palau.gov.pw/update-on-efforts-to-prevent-and-prepare-for-the-entry-of-covid-19-march-18-2020/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF PALAU. **NEC Expedites Anti-COVID19 Action, Palau prepared by April 9 March 29, 2020**. 2020c. Disponível em: <https://www.palau.gov.pw/12290-2/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF PALAU. **Palau Brings in Essential Workers**. 2020d. Disponível em: <https://www.palau.gov.pw/palau-brings-in-essential-workers/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

REPUBLIC OF PALAU. **COVID-19 Response, Transport Bubble, Solidarity are Outcomes of Micronesia Presidents Special Meeting in Palau**. 2020e. Disponível em: '. Acesso em: 22 jan. 2022.

RITCHIE, Brent. Tourism Disaster Planning and Management: From Response and Recovery to Reduction and Readiness. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 11, n. 4, p. 315–348, 2008.

RITCHIE, Brent W. Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry. **Tourism Management**, [S. l.], v. 25, n. 6, p. 669–683, 2004.

RITCHIE, Brent W.; JIANG, Yawei. A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: Launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 79, p. 1–15, 2019.

ROBINA-RAMÍREZ, Rafael; SÁNCHEZ, Marcelo Sánchez Oro; JIMÉNEZ-NARANJO, Héctor Valentín; CASTRO-SERRANO, José. Tourism governance during the COVID-19 pandemic crisis: A proposal for a sustainable model to restore the tourism industry. **Environment, Development and Sustainability**, [S. l.], n. 0123456789, 2021.

ROGERSON, Christian M.; ROGERSON, Jayne M. COVID-19 Tourism impacts in South Africa: Government and industry responses. **Geojournal of Tourism and Geosites**, [S. l.], v. 31, n. 3, p. 1083–1091, 2020.

RUDGE, Peter. **Beyond the blue economy: Creative industries and sustainable development in small island developing states**. London: Routledge, 2021.

SALEM, Islam Elbayoumi; ELKHWESKY, Zakaria; RAMKISSOON, Haywantee. A content analysis for government's and hotels' response to COVID-19 pandemic in Egypt. **Tourism and Hospitality Research**, [S. l.], v. 22, n. 1, p. 42–59, 2022.

SANTANA, Gui. Sports tourism and crisis management. **Journal of Sport and Tourism**, [S. l.], v. 4, n. 4, p. 12–29, 1998.

SANTANA, Gui. Crisis Management and Tourism. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 299–321, 2004.

SAUSMAREZ, Nicolette. Crisis management for the tourism sector: Preliminary considerations in policy development. **Tourism and Hospitality, Planning and Development**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 157–172, 2004.

SCHROEDER, Ashley; PENNINGTON-GRAY, Lori. The Role of Social Media in International Tourist's Decision Making. **Journal of Travel Research**, [S. l.], v. 54, n. 5, p. 584–595, 2015.

SCHWEINSBERG, Stephen; DARCY, Simon; BEIRMAN, David. 'Climate crisis' and 'bushfire disaster': Implications for tourism from the involvement of social media in the 2019–2020 Australian bushfires. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, [S. l.], v. 43, n. March, p. 294–297, 2020.

SCOTT, Noel; LAWS, Eric. Tourism Crises and Disasters: Enhancing Understanding

of System Effects. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, [S. l.], v. 19, n. 2–3, p. 149–158, 2006.

ŞENGEL, Ümit; ÇEVİRİM KAYA, Mustafa; GENÇ, Gökhan; İŞKİN, Merve; ZENGİN, Burhanettin; SARIİŞİK, Mehmet. An assessment on the news about the tourism industry during the COVID-19 pandemic. **Journal of Hospitality and Tourism Insights**, [S. l.], p. 1–17, 2020.

SEPLAG. **Nova classificação da receita pública**. 2020. Disponível em: <https://www.seplag.pe.gov.br/secretarias/38-secretaria/27-sepoc>. Acesso em: 20 abr. 2022.

SETTHACHOTSOMBUT, Natpatsaya; SUA-IAM, Gritsada. The resilience development for the entrepreneurs tourism sector (RDETS) from the 2019 Coronavirus crisis in Thailand. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 1–14, 2020.

SHALDERS, André. **Mandetta é demitido do Ministério da Saúde após um mês de conflito com Bolsonaro: lembre os principais choques**. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-52316728>. Acesso em: 10 jun. 2022.

SHARIFI, Ayyoob; YAMAGATA, Yoshiki. On the suitability of assessment tools for guiding communities towards disaster resilience. **International Journal of Disaster Risk Reduction**, [S. l.], v. 18, p. 115–124, 2016.

SIGALA, Marianna. Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. **Journal of Business Research**, [S. l.], v. 117, p. 312–321, 2020.

ŠKARE, Marinko; SORIANO, Domingo Riberio; PORADA-ROCHOŃ, Małgorzata. Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. **Technological Forecasting and Social Change**, [S. l.], v. 163, p. 1–14, 2021.

SMART, Kaleb; MA, Emily; QU, Hailin; DING, Li. COVID-19 impacts, coping strategies, and management reflection: A lodging industry case. **International Journal of Hospitality Management**, [S. l.], v. 94, p. 1–14, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102859>.

SÖNMEZ, Sevil F.; APOSTOLOPOULOS, Yiorgos; TARLOW, Peter. Tourism in crisis: Managing the effects of terrorism. **Journal of Travel Research**, [S. l.], v. 38, n. 1, p. 13–18, 1999.

SOUSA, Renata. **A sustentabilidade do destino turístico Porto Santo**. 2006. Dissertação (Mestrado em Gestão Estratégica e Desenvolvimento do Turismo) Universidade da Madeira, Porto Santo, 2006.

SPEAKMAN, Mark; SHARPLEY, Richard. A chaos theory perspective on destination crisis management: Evidence from Mexico. **Journal of Destination Marketing and Management**, [S. l.], v. 1, n. 1–2, p. 67–77, 2012.

STAFFORD, Greg. Crisis management and recovery how Washington, D.C., hotels responded to terrorism. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, [S. l.], v. 43, n. 5, p. 27–40, 2002.

SUN, Ya-yen; SIE, Lintje; FATURAY, Futu; AUWALIN, Ilmiawan; WANG, Jie. Who are vulnerable in a tourism crisis? A tourism employment vulnerability analysis for the COVID-19 management. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, [S. l.],

v. 49, n. January, p. 304–308, 2021.

TAYLOR, Sonya Renee. **The Opportunity to Stitch a New Garment**. 2020. Disponível em: <https://undergrad.msu.edu/news/view/id/285>. Acesso em: 7 fev. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **National update on COVID-19**. 2020a. Disponível em: <https://opm.gov.bs/national-update-on-covid-19/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister appoints COVID-19 National Committee**. 2020b. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-appoints-covid-19-national-committee/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **FACT SHEET: Emergency Powers (COVID-19) Regulations, 2020**. 2020c. Disponível em: <https://opm.gov.bs/fact-sheet-emergency-powers-covid-19-regulations-2020/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister Minnis announces 24-hour curfew**. 2020d. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-minnis-announces-24-hour-curfew/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Press Statement: Covid-19 Press Conference**. 2020e. Disponível em: <https://opm.gov.bs/press-statement-covid-19-press-conference/>. Acesso em: 21 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **PRESS CONFERENCE: COVID-19 Update – 3 April**. 2020f. Disponível em: <https://opm.gov.bs/press-conference-covid-19-update-3-april/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Highlights – 1 April COVID-19 Updates**. 2020g. Disponível em: <https://opm.gov.bs/highlights-1-april-covid-19-updates/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister Minnis announces five-phase plan to re-open the economy**. 2020h. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-minnis-announces-five-phase-plan-to-re-open-the-economy-and-rental-assistance-programme/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Press Release: Non-medical masks**. 2020i. Disponível em: <https://opm.gov.bs/category/press-office/page/97/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **National Food Distribution Task Force providing emergency food assistance to vulnerable Bahamians and resident**. 2020j. Disponível em: <https://opm.gov.bs/national-food-distribution-task-force-providing-emergency-food-assistance-to-vulnerable-bahamians-and-residents/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Office of the Prime Minister launches Suggestions website platform**. 2020k. Disponível em: <https://opm.gov.bs/office-of-the-prime-minister-launches-suggestions-website-platform/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Reopening of Regular Domestic Travel**. 2020l. Disponível em: <https://opm.gov.bs/reopening-of-regular-domestic-travel/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister Minnis announces**

reopening of beaches, gyms and public transportation. 2020m. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-minnis-announces-reopening-of-beaches-gyms-and-public-transportation/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister Minnis announces enforcement measures to help control spread of COVID-19.** 2020n. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-minnis-announces-enforcement-measures-to-help-control-spread-of-covid-19/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **COVID-19 Travel Guidelines – 13, October 2020.** 2020o. Disponível em: <https://opm.gov.bs/covid-19-travel-guidelines-13-october-2020/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **National Address: Update COVID-19.** 2021a. Disponível em: <https://opm.gov.bs/national-address-update-covid-19/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Prime Minister outlines COVID-19 response.** 2021b. Disponível em: <https://opm.gov.bs/prime-minister-outlines-covid-19-response/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Vaccine Consultative Committee.** 2021c. Disponível em: <https://opm.gov.bs/vaccine-consultative-committee/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Statement on COVID-19 Vaccine delivery.** 2021d. Disponível em: <https://opm.gov.bs/statement-on-covid-19-vaccine-delivery/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Live Administration of the First Doses of the COVID-19 Vaccine.** 2021e. Disponível em: <https://opm.gov.bs/live-administration-of-the-first-doses-of-the-covid-19-vaccine/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **The Islands of Bahamas announces updated travel and entry protocols.** 2021f. Disponível em: <https://opm.gov.bs/the-islands-of-bahamas-announces-updated-travel-and-entry-protocols/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **The Annual Budget 2021 / 2022.** 2021g. Disponível em: <https://opm.gov.bs/the-annual-budget-2021-2022/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **New testing requirements for international and domestic travel.** 2021h. Disponível em: <https://opm.gov.bs/new-testing-requirements-for-international-and-domestic-travel/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Covid-19 Guidelines.** 2021i. Disponível em: <https://opm.gov.bs/covid19/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

THE COMMONWEALTH OF THE BAHAMAS. **Travel Updates.** 2021j. Disponível em: <https://www.bahamas.com/travelupdates>. Acesso em: 22 jan. 2022.

TITO, Ana Luiza; ARAÚJO, Maria Valéria. Studies on Crisis Management in Tourism: Approaches and Contexts. **Revista Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 476–491, 2019.

TOKYO 2020. **Olympic Games postponed to 2021.** 2020. Disponível em: <https://tokyo2020.org/en/news/joint-statement-from-international-olympic-committee->

and-tokyo2020. Acesso em: 12 jun. 2021.

TOUBES, D.; ARAÚJO-VILA, N.; FRAIZ-BREA, J. A. Be water my friend: Building a liquid destination through collaborative networks. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 33, p. 1–10, 2020.

U, Sio Chong; SO, Yuk Chow. The impacts of financial and non-financial crises on tourism: Evidence from Macao and Hong Kong. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 33, p. 1–11, 2020.

UNITED NATIONS. **Transforming our world. The 2030 agenda for sustainable development**. 2015. Disponível em: <https://sustainable-development.un.org/post2015/transformingourworld>. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNITED NATIONS. **How COVID-19 is changing the world: a statistical perspective Volume III**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNWTO. **Tourism Recovery Post Covid-19**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/unwto-releases-a-covid-19-technical-assistance-package-for-tourism-recovery>. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNWTO. **Tourism in SIDS: the challenge of sustaining livelihoods in times of COVID-19**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421916>. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNWTO. **Tourism back to 1990 levels as arrivals fall by more than 70%**. 2020c. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/tourism-back-to-1990-levels-as-arrivals-fall-by-more-than-70>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **100% of global destinations now have Covid-19 travel restrictions**. 2020d. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-travel-restrictions>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **Stay healthy. Travel responsibly**. 2020e. Disponível em: <https://www.unwto.org/health-advice-for-tourists>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **UNWTO World Tourism Barometer May 2020: Special focus on the Impact of COVID-19**. 2020f. DOI: 10.18111/9789284421817. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **COVID - 19 related travel restrictions: A Global review for Tourism (Sixth Report)**. 2020g. Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-07/200730-travel-restrictions.pdf>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **COVID - 19 related travel restrictions: A Global review for Tourism (Seventh Report)**. 2020h. Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-09/200909-travel-restrictions.pdf>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **UNWTO highlights potential of domestic tourism to help drive economic recovery in destinations worldwide**. 2020i. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/unwto-highlights-potential-of-domestic-tourism-to-help-drive-economic-recovery-in-destinations-worldwide>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **International Tourism down 70% as travel restrictions impact all**

regions. 2020j. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-down-70-as-travel-restrictions-impact-all-regions>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **COVID - 19 related travel restrictions: A Global review for Tourism (Eighth Report).** 2020k. Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-12/201202-Travel-Restrictions.pdf>.

UNWTO. **UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery?** [s.l.] : World Tourism Organization (UNWTO), 2020l. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421893>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. 2020: Worst Year in Tourism History with 1 Billion Fewer International Arrivals. **News Release**, [S. l.], p. 2020–2021, 2021a.

UNWTO. **Vaccinate SIDS to restart tourism kickstart recovery, UNWTO urges.** 2021b. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/vaccinate-sids-to-restart-tourism-kickstart-recovery>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **Tourist arrivals down 87% in January 2021 as UNWTO calls for stronger coordination to restart Tourism.** 2021c. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwto-calls-for-stronger-coordination-to-restart-tourism>. Acesso em: 11 maio. 2021.

UNWTO. **Tourist numbers down 83% but confidence slowly rising.** 2021d. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/tourist-numbers-down-83-but-confidence-slowly-rising>. Acesso em: 21 jan. 2022.

UNWTO. **Vaccines and digital solutions to ease travel restrictions.** 2021e. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/vaccines-and-digital-solutions-to-ease-travel-restrictions>. Acesso em: 21 jan. 2022.

UNWTO. **New Covid-19 surges keep travel restrictions in place.** 2021f. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/new-covid-19-surges-keep-travel-restrictions-in-place>. Acesso em: 21 jan. 2022.

UNWTO. **International Tourism and Covid-19.** 2022a. Disponível em: <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNWTO. **UNWTO World Tourism Barometer.** 2022b. Disponível em: <https://www.unwto.org/unwto-world-tourism-barometer-data>. Acesso em: 22 jan. 2022.

UNWTO. **COVID-19: Measures to Support Travel and Tourism.** 2022c. Disponível em: <https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism>. Acesso em: 21 jan. 2022.

UNWTO; UNDP. **Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030, Highlights.** [s.l.] : World Tourism Organization (UNWTO), 2017. DOI: 10.18111/9789284419340. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419340>. Acesso em: 11 maio. 2021.

VARGAS-SÁNCHEZ, Alfonso. Crisis situations in tourist destinations: How can they be managed? **Enlightening Tourism**, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 47–69, 2018.

VĂRZARU, Anca Antoaneta; BOCEAN, Claudiu George; CAZACU, Marian. Rethinking tourism industry in pandemic covid-19 period. **Sustainability (Switzerland)**, [S. l.], v. 13, n. 12, p. 1–19, 2021.

VELLINGIRI, Balachandar et al. COVID-19: A promising cure for the global panic. **Science of the Total Environment**, [S. l.], v. 725, p. 1–18, 2020.

VERELST, Frederik; KUYLEN, Elise; BEUTELS, Philippe. Indications for healthcare surge capacity in European countries facing an exponential increase in coronavirus disease (COVID-19) cases, March 2020. **Eurosurveillance**, [S. l.], v. 25, n. 13, p. 1–4, 2020.

VESSONI, Eduardo. **Noronha tem suspeita de Covid-19, retira turistas e “fecha” no sábado**. 2020. Disponível em: <https://www.uol.com.br/nossa/noticias/redacao/2020/03/19/noronha-tem-suspeita-de-covid-19-retira-turistas-e-fecha-no-sabado.htm>. Acesso em: 11 maio. 2021.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa. **Tematicas**, [S. l.], v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014.

WANG, Jie; RITCHIE, Brent W. Understanding accommodation managers' crisis planning intention: An application of the theory of planned behaviour. **Tourism Management**, [S. l.], v. 33, n. 5, p. 1057–1067, 2012.

WELFENS, Paul J. J. **Macroeconomic and health care aspects of the coronavirus epidemic: EU, US and global perspectives**. [s.l.] : International Economics and Economic Policy, 2020. v. 17.

WEN, Jun; KOZAK, Metin; YANG, Shaohua; LIU, Fang. COVID-19: potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. **Tourism Review**, [S. l.], v. 76, n. 1, p. 74–87, 2020.

WHO. **Emergencies preparedness, response Pneumonia of unknown cause – China**. 2020a. Disponível em: <https://www.who.int/csr/don/05-january-2020-pneumonia-of-unkown-cause-china/en/>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **#China has reported to WHO a cluster of #pneumonia cases —with no deaths— in Wuhan, Hubei Province. Investigations are underway to identify the cause of this illness**. Twitter: @WHO. 2020b. Disponível em: <https://twitter.com/WHO/status/1213523866703814656>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Mission summary: WHO Field Visit to Wuhan**. 2020c. Disponível em: <https://www.who.int/china/news/detail/22-01-2020-field-visit-wuhan-china-jan-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **WHO statement on novel coronavirus in Thailand**. 2020d. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/detail/13-01-2020-who-statement-on-novel-coronavirus-in-thailand>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV)**. 2020e. Disponível em: [https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-\(2005\)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-\(2019-ncov\)](https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-(2019-ncov)). Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Novel Coronavirus (2019-nCoV) Situation Report**. 2020f. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200201-sitrep-12-ncov.pdf?sfvrsn=273c5d35_2. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020g. DOI: 10.1213/xa.0000000000001218. Disponível em: <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation->

reports/20200316-sitrep-56-covid-19.pdf?sfvrsn=9fda7db2_6. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020h. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_10. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus disease 2019**. 2020i. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200331-sitrep-71-covid-19.pdf?sfvrsn=4360e92b_8. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **WHO Director General's remarks at the G20 Extraordinary Leaders' Summit on COVID-19 - 26 March 2020**. 2020j. Disponível em: <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-remarks-at-the-g20-extraordinary-leaders-summit-on-covid-19---26-march-2020>.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020k. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200402-sitrep-73-covid-19.pdf?sfvrsn=5ae25bc7_6. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020l. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200409-sitrep-80-covid-19.pdf?sfvrsn=1b685d64_6. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Advice on the use of masks in the context of COVID-19**. 2020m. Disponível em: [https://www.who.int/publications/i/item/advice-on-the-use-of-masks-in-the-community-during-home-care-and-in-healthcare-settings-in-the-context-of-the-novel-coronavirus-\(2019-ncov\)-outbreak](https://www.who.int/publications/i/item/advice-on-the-use-of-masks-in-the-community-during-home-care-and-in-healthcare-settings-in-the-context-of-the-novel-coronavirus-(2019-ncov)-outbreak). Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020n. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200522-covid-19-sitrep-123.pdf?sfvrsn=5ad1bc3_4. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020o. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200524-covid-19-sitrep-125.pdf?sfvrsn=80e7d7f0_2. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020p. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200527-covid-19-sitrep-128.pdf?sfvrsn=11720c0a_2. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Coronavirus Disease 2019**. 2020q. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200615-covid-19-sitrep-147.pdf?sfvrsn=2497a605_4. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Weekly epidemiological update - 21 September 2020**. 2020r. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update---21-september-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Weekly epidemiological update - 20 October 2020**. 2020s. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update---20-october-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Weekly epidemiological update - 3 November 2020**. 2020t. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update---3-november-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Weekly epidemiological update - 1 December 2020**. 2020u. Disponível em:

<https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update---1-december-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **COVID-19 Weekly Epidemiological Update - 8 December 2020**. 2020v. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-8-december-2020>. Acesso em: 11 maio. 2021.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 23 November 2021**. 2021a. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---23-november-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **COVID-19 Weekly Epidemiological Update**. 2021b. Disponível em: https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/20211123_Weekly_Epi_Update_67.pdf. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **COVID-19 Strategic Preparedness and Response Plan (SPRP 2021)**. 2021c. Genebra. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-WHE-2021.02>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **The effects of virus variants on COVID-19 vaccines**. 2021d. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/the-effects-of-virus-variants-on-covid-19-vaccines>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 4 May 2021**. 2021e. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---4-may-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 25 May 2021**. 2021f. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---25-may-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 29 June 2021**. 2021g. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---29-june-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 10 August 2021**. 2021h. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---10-august-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly operational update on COVID-19 - 4 October 2021**. 2021i. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-operational-update-on-covid-19---4-october-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 2 November 2021**. 2021j. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---2-november-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **Weekly epidemiological update on COVID-19 - 30 November 2021**. 2021k. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---30-november-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WHO. **WHO ACT-ACCELERATOR Supporting the spinal cord of the global**. 2021l. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/who-act-accelerator-appeal-supporting-the-spinal-cord-of-the-global-covid-19-response-december-2021>. Acesso em: 11 jan. 2022.

WILLIAMS, Christine; FERGUSON, Maggie. Recovering from crisis. Strategic alternatives for leisure and tourism providers based within a rural economy.

International Journal of Public Sector Management, [S. l.], v. 18, n. 4, p. 350–366, 2005.

WUT, Tai Ming; XU, Jing (Bill); WONG, Shun mun. Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. **Tourism Management**, [S. l.], v. 85, p. 1–28, 2021.

YANG, Eunjung; KIM, Jinwon; PENNINGTON-GRAY, Lori. Social media information and peer-to-peer accommodation during an infectious disease outbreak. **Journal of Destination Marketing and Management**, [S. l.], v. 19, p. 1–13, 2021.

YEH, Shih Shuo. Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic. **Tourism Recreation Research**, [S. l.], p. 1–7, 2020.

ZENKER, Sebastian; KOCK, Florian. The coronavirus pandemic – A critical discussion of a tourism research agenda. **Tourism Management**, [S. l.], v. 81, p. 1–4, 2020.

ZENKER, Sebastian; VON WALLPACH, Sylvia; BRAUN, Erik; VALLASTER, Christine. How the refugee crisis impacts the decision structure of tourists: A cross-country scenario study. **Tourism Management**, [S. l.], v. 71, p. 197–212, 2019.

ZHAI, Xueting; LUO, Qiuju; WANG, Long. Why tourists engage in online collective actions in times of crisis: Exploring the role of group relative deprivation. **Journal of Destination Marketing and Management**, [S. l.], v. 16, p. 1–11, 2020.

ZHAI, Xueting; ZHONG, Dixi; LUO, Qiuju. Turn it around in crisis communication: An ABM approach. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 79, p. 1–19, 2019.

ZHANG, Hanyuan; SONG, Haiyan; WEN, Long; LIU, Chang. Forecasting tourism recovery amid COVID-19. **Annals of Tourism Research**, [S. l.], v. 87, p. 1–16, 2021.

ZMYŚLONY, Piotr; KOWALCZYK-ANIOŁ, Joanna. Urban tourism hypertrophy: who should deal with it? The case of Krakow (Poland). **International Journal of Tourism Cities**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 247–269, 2019.

APÊNDICE A – ENTREVISTA PODER PÚBLICO

Roteiro de Entrevista ao Poder Público

(A partir da sessão C, o entrevistado deve se sentir livre para se recusar a responder sem prejuízos à participação na pesquisa)

A. TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

1. **Declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos.**

(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

B. CRITÉRIOS DE PARTICIPAÇÃO

2. **Você é maior de 18 anos?**

(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

3. **Exerce cargo há mais de 12 meses na administração de Fernando de Noronha?**

(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

4. **Seu trabalho envolve a administração e planejamento do turismo na região?**

(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

C. PERGUNTAS

5. **Qual sua atuação/função na gestão do turismo do Arquipélago?** (UNWTO, 2020a)

6. **Em três palavras, como você definiria o que foi/está sendo a crise da COVID-19 para o turismo em Fernando de Noronha?** (FARMAKI et al., 2020).

7. **Para gestão de uma crise, o poder público deve elaborar, em conjunto com demais envolvidos, um documento projetado para orientar ações de todas as partes desde o pré-crise ao pós-crise (LEE; OLASEHINDE-WILLIAMS; AKADIRI, 2021). O Arquipélago de Fernando de Noronha possuía um plano sistemático (documento) de resposta a crises antes da pandemia? (Se sim, pode ser disponibilizado?) E atualmente? (Se sim, pode ser disponibilizado?)** (UNWTO, 2020a)

8. **O isolamento de um navio de cruzeiro no Japão, em fevereiro de 2020, marcou o início da tragédia que a COVID-19 representaria para o turismo global**

(KAUSHAL; SRIVASTAVA, 2021). **Em que momento a administração do Arquipélago entendeu que a pandemia da COVID-19 poderia afetar diretamente o turismo em Fernando de Noronha?**

9. Uma crise da amplitude da COVID-19 exige respostas diretas e rápidas da administração de um destino turístico (ŠKARE; SORIANO; PORADA-ROCHOÑ, 2021). Ainda, é de se esperar que os indivíduos e as comunidades que vivenciaram um determinado tipo de crise estejam melhor equipados para responder a situações semelhantes no futuro (FAULKNER, 2001). **Você considera que o tempo de resposta à crise da COVID-19 foi adequado ou, a partir das lições aprendidas até o momento, ele seria diferente numa crise futura?**
10. **Qual a contribuição do turismo no PIB de Fernando de Noronha?** (LEE; OLASEHINDE-WILLIAMS; AKADIRI, 2021)
11. **De quanto foi a queda da arrecadação distrital em relação ao que era previsto para o ano de 2020? E no 1º semestre de 2021?** (UNWTO, 2020a)
12. **Como a queda na arrecadação impactou/deve impactar na administração do Arquipélago?** (UNWTO, 2020a)
13. Regiões que dependem mais do turismo em termos de contribuição no PIB estão propensas a maiores dificuldades para a retomada do crescimento pós-pandemia (YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021). **Há algum planejamento para diversificação da oferta de serviços em Fernando de Noronha? Alguma estratégia para minimizar os impactos da monocultura do turismo no destino?**
14. Uma crise de saúde pública tem o poder de despoletar crises com impacto ainda maior sobre o destino que a crise inicial (FOTIADIS; POLYZOS; HUAN, 2021). **Você considera que hoje a maior crise de Fernando de Noronha é de saúde, econômica (em termos de arrecadação pública), social ou outra?**
15. **Foram realizadas medições dos impactos causados pela pandemia da COVID-19 no turismo local?** (UNWTO, 2020a)
16. **Quais impactos foram medidos?**
 - a) Alterações no fluxo de voos recebidos
 - b) Alterações na ocupação hoteleira
 - c) Fechamento de empresas e equipamentos turísticos
 - d) Surgimento/crescimento de segmentos específicos
 - e) Empregabilidade no setor
 - f) Situação dos trabalhadores autônomos
 - g) Outros
17. **Há a prática de avaliação do impacto dos boletins diários da COVID-19 no turismo do destino?** (UNWTO, 2020)
18. **Foram elaboradas, medidas e avaliadas as necessidades e custos para recuperação do turismo local?** (UNWTO, 2020a)
19. **Quais dessas medidas foram tomadas?**
 - a) Revisão de impostos e taxas
 - b) Regulamentações

- c) Incentivos financeiros (em especial a micro, pequenas e médias empresas)
- d) Estratégias de consumo e produção sustentáveis e abordagens de incentivo à economia local
- e) Parcerias público-privadas
- f) Auxílios financeiros a trabalhadores autônomos e grupos vulneráveis
- g) Busca de oportunidades para incluir o turismo em pacotes de recuperação econômica do governo nacional e agências internacionais
- h) Incentivos fiscais e monetários, como capital de giro, contribuições em dinheiro, empréstimos sem juros, impostos, taxas, nacionais e locais tributação, isenção de impostos e tributação
- i) Busca de oportunidades de apoio ao desenvolvimento do turismo sustentável, apoio à economia circular e incorporação de soluções de eficiência de recursos
- j) Outras

20. **A administração do Arquipélago realizou avaliações para estimar quando o turismo no destino retornará aos níveis de 2019?** (MELNYCHENKO et al., 2020; UNWTO, 2020a)

21. **É desejado retornar aos níveis de 2019?** (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020)

22. **Foram desenvolvidos programas de treinamento para permitir às micro, pequenas e médias empresas adaptar seus serviços turísticos e procedimentos de trabalho para atender aos novos protocolos desenvolvidos para garantir a segurança e proteção de turistas e funcionários?** (UNWTO, 2020a)

23. **Foram realizadas campanhas educativas voltadas para adoção das novas práticas?** (SMART et al., 2021; UNWTO, 2020a)

24. **Quais estratégias de marketing estão sendo pensadas para atingir os mercados prioritários? Há um planejamento de marketing para o destino?** (UNWTO, 2020a)

25. **O turismo pós-pandemia será inicialmente marcado pela retomada do turismo doméstico (ZHANG et al., 2021). Com o turismo em Fernando de Noronha já essencialmente doméstico, houve alguma alteração de público-alvo nas estratégias de marketing do destino?**

26. **Foram realizadas campanhas de marketing para evitar cancelamento de viagens (incentivo ao adiamento)?** (UNWTO, 2020a)

27. **No planejamento para gestão à crise, é importante haver o envolvimento sistemático do trade turístico local para a tomada de decisão e compartilhamento de informações (JAMAL; BUDKE, 2020; RITCHIE, 2004). O trade turístico foi envolvido durante o processo de gestão da crise desde o pré-crise à fase atual?** (UNWTO, 2020a)

28. **Foi criado um plano com parcerias público-privada para acelerar a recuperação do turismo?**

29. **Com a eclosão a pandemia, a administração do Arquipélago de Fernando de Noronha montou/acionou um Comitê de Crise? Se sim, em que momento, como foi a atuação e quais são os participantes do comitê?** (UNWTO, 2020a)
30. **Como foi/é realizada a tomada de decisão no Comitê de Crise (ou pela pessoa responsável pelo destino)? Foi observado o comportamento/resposta às ações da gestão de outros destinos de natureza semelhantes (Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento)? Foram ouvidos especialistas externos?** (BROSHICHEN; MANSFELD, 2021; UNWTO, 2020a)
31. **Foi elaborado um plano de comunicação claro sobre como o poder público está lidando com a COVID-19 no destino?** (UNWTO, 2020a)
32. **Se sim, quais tópicos foram abordados no plano de comunicação?**
- Definição do porta-voz. Quem?
 - Definição da frequência da comunicação. Qual?
 - Definição dos canais de comunicação. Qual mais utilizado?
 - Disponibilização de canais para contato com a população
 - Outras, especifique
 - Prefiro não responder
33. **Houve cooperação com a mídia local/nacional para disseminação de informações sobre a pandemia?** (UNWTO, 2020a)
34. **Você considera que a comunicação teve o alcance necessário à população local e aos turistas? Houve a necessidade de interromper o fluxo de algum tipo de Fake News sobre o destino durante a pandemia?** (RITCHIE, 2004; UNWTO, 2020a; YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021).
35. **Havia uma agenda para cumprimento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável em Fernando de Noronha antes da pandemia? Há agora? O planejamento foi modificado com a eclosão da crise?** (UNITED NATIONS, 2015)
36. **Como a administração do Arquipélago gerenciou a preservação ambiental na região durante a crise provocada pela pandemia da COVID-19?** (UNWTO, 2020a)
37. **Foi observada/documentada alguma alteração ambiental no Arquipélago durante o período sem atividades turísticas no destino?** (UNITED NATIONS, 2015)
38. **Foram realizadas campanhas de marketing voltadas à promoção do turismo sustentável para a retomada?** (UNWTO, 2020a)
39. **À medida que a pandemia avançou, o mundo ficou mais pobre, desigual e dividido (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020; HEMMONSBY; TICHAAWA; KNOTT, 2021). Foram tomadas medidas para minimizar os impactos da pandemia à população local?** (UNWTO, 2020a)
40. **Quais dessas medidas foram tomadas?**
- Revisão de impostos e taxas
 - Estratégias de consumo e produção sustentáveis e abordagens de incentivo à economia local
 - Parcerias público-privadas

- d) Auxílios e incentivos financeiros
- e) Outras

41. Na LOA 2021, em relação a de 2020, houve uma redução de mais de 70% nos investimentos com Tecnologias de Informação e Comunicação em Fernando de Noronha. **Essa redução era prevista ou ocorreu por conta da redução de arrecadação no destino? Como isso deve impactar a população, considerando a necessidade escancarada pela pandemia de acelerar o desenvolvimento de serviços digitais?** (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021)
42. Valores socioculturais desempenham papel crucial na viabilidade de ações à crise (GKOUMAS, 2021). **Você considera que o comportamento da população noronhense foi adequado para colaborar na gestão da crise? Houve um esforço geral para atender às recomendações públicas?**
43. Resiliência pode ser entendida como a capacidade de adaptabilidade a situações de crise. Pesquisas no turismo indicam que algumas comunidades tendem a ser mais resilientes que outras (FAULKNER, 2001). **De 1 a 5, como você avaliaria a capacidade da comunidade residente de Fernando de Noronha de se adaptar a este evento?**
44. Alguns fatores devem ser observados pela gestão de um destino no pós-crise, entre eles o nível de complexidade da crise, a mudança na imagem do destino, a mudança no comportamento do turista, a mudança no comportamento dos residentes, a mudança na oferta turística e os efeitos indiretos e a longo prazo (ZENKER; KOCK, 2020). **A crise ainda está em curso, mas considerando o pré-crise e o momento pós reabertura do Arquipélago para o turismo, foi observada alguma mudança em:**
- a) imagem do destino;
 - b) comportamento do turista;
 - c) comportamento dos residentes;
 - d) oferta turística;
 - e) outros efeitos.
45. **Foram avaliados quais os tópicos prioritários para reconstrução do turismo local? Quais são eles?** (UNWTO, 2020a)
46. **Para você, a pandemia foi uma ameaça ao turismo do Arquipélago ou uma oportunidade para que ele renasça melhor?** (BROSHI-CHEN; MANSFELD, 2021; HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020)
47. A Teoria do Caos admite que uma crise é um evento que serve como um ponto de virada para algo melhor ou pior (FAULKNER, 2001; UNWTO, 2020a). **Quais são as lições aprendidas com a crise provocada pela pandemia da COVID-19 (erros, acertos...)? Como você acredita que o turismo de Fernando de Noronha vai se reestabelecer? Qual a expectativa da administração do Arquipélago para o turismo pós-pandemia?**
48. **Em três palavras, como você definiria o que deve ser o turismo em Fernando de Noronha pós-COVID-19?** (FARMAKI et al., 2020).

F. SOBRE VOCÊ

49. Qual seu gênero?

50. Qual sua idade?

51. Qual sua escolaridade?

52. Você se considera de qual cor/raça?

D. OUTRAS INFORMAÇÕES

53. Fique à vontade para inserir comentários adicionais.

54. Se você quiser receber os resultados dessa pesquisa, favor informar e-mail.

APÊNDICE B – ENTREVISTA COMUNIDADE RESIDENTE

Roteiro de Entrevista à Comunidade

(A partir da sessão C, o entrevistado deve se sentir livre para se recusar a responder sem prejuízos à participação na pesquisa)

B. TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

1. **Declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos.**

(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

B. CRITÉRIOS DE PARTICIPAÇÃO

2. **Você é maior de 18 anos?**
(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)
3. **Você é residente de Fernando de Noronha há mais de 1 ano e meio?**
(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)
4. **Antes da pandemia da COVID-19, você trabalhava com atividades relacionadas ao turismo dentro de Fernando de Noronha?**
(Caso a resposta seja não, o participante não será elegível a participar da pesquisa)

C. SOBRE SEU TRABALHO

5. **Antes da pandemia da COVID-19, seu trabalho era?** (UNWTO, 2020a)
 - a) Formal, com carteira assinada
 - b) Por conta própria, sem carteira assinada
 - c) Empresário
 - d) Representante de associação de classe
6. **Em qual ramo do turismo você trabalhava?** (UNWTO, 2020a)
7. **Há quanto tempo trabalhava nesta atividade quando começou a pandemia da COVID-19?**

C.A) TRABALHADORES FORMAIS

8. **Durante a fase crítica da pandemia da COVID-19¹⁰, seu empregador propôs reduzir seu salário? Se sim, você aceitou?** (UNWTO, 2020a)

¹⁰ Considera-se “fase crítica” o período entre 21 de março a 05 de setembro de 2020, quando o Arquipélago ficou totalmente fechado para turistas (FERNANDO DE NORONHA, 2020af; VESSONI, 2020).

9. **Durante a fase crítica da pandemia**, você perdeu seu emprego ou teve o contrato de trabalho suspenso? (UNWTO, 2020a)
10. **Se demitido**, após a reabertura do Arquipélago para o turismo, você recuperou seu emprego anterior ou está trabalhando em outro local/por conta própria?
11. **Antes da pandemia**, quanto você ganhava por mês? (UNWTO, 2020a)
12. **Durante a fase crítica da pandemia**, quanto você ganhava por mês?
13. **Atualmente**, quanto você ganha por mês?
14. **Você acredita que as medidas adotadas para evitar a contaminação com o coronavírus em seu local de trabalho são eficazes?** (UNWTO, 2020a)

C.B) TRABALHADORES INFORMAIS

15. **Você solicitou auxílio emergencial do Governo Federal?** (UNWTO, 2020a)
16. **Foi aprovado?**
17. **Durante a fase crítica da pandemia**, houve alteração na sua jornada de trabalho em relação à antes da pandemia? (UNWTO, 2020a)
18. **Atualmente**, há alteração na sua jornada de trabalho em relação à antes da pandemia?
19. **Antes da pandemia**, quanto você ganhava por mês? (UNWTO, 2020a)
20. **Durante a fase crítica da pandemia**, quanto você ganhava por mês (considerando valores recebidos através do auxílio emergencial do Governo Federal)?
21. **Atualmente**, quanto você ganha por mês (considerando valores recebidos através do auxílio emergencial do Governo Federal)?

C.C) EMPRESÁRIOS

22. **Antes da pandemia**, a empresa possuía um plano de gestão de crise? (RITCHIE, 2004)
23. **Se sim**, o que previa? Foi seguido? Colaborou para minimizar os impactos decorrentes da pandemia?
24. **Se não**, há **atualmente**, para gestão de crises futuras?
25. **Antes da pandemia**, a empresa possuía reserva financeira para períodos de baixa demanda turística? (BROWN et al., 2019)
26. **Atualmente**, a empresa possui ou tem planos para criar uma reserva de emergência?
27. **Antes da pandemia**, quantas pessoas trabalhavam na sua empresa? (UNWTO, 2020a)
28. **Durante a fase crítica da pandemia**, quantas pessoas trabalhavam na sua empresa?
29. **Atualmente**, quantas pessoas trabalham na sua empresa?

30. **Quais ações foram adotadas por sua empresa com relação aos funcionários durante a fase crítica da pandemia?** (UNWTO, 2020a)
- Demissão
 - Dispensa remunerada do trabalho
 - Redução da jornada de trabalho
 - Trabalho remoto
 - Seguem trabalhando normalmente
31. **Caso tenha havido demissão durante a fase crítica da pandemia, esses funcionários foram readmitidos? Em que momento?** (UNWTO, 2020a)
32. **Durante a fase crítica da pandemia, houve alteração no faturamento da empresa em relação à antes da pandemia?** (UNWTO, 2020a)
33. **Atualmente há alteração no faturamento da empresa em relação à antes da pandemia?**
34. **Por conta da crise, a empresa precisou adiar algum pagamento/compra de rotina (inclusive impostos)?** (UNWTO, 2020a)
35. **A empresa recebeu alguma linha de crédito emergencial do Governo para pagamento de despesas, inclusive folha salarial?** (UNWTO, 2020a)
36. **A empresa recebeu algum benefício do Governo Distrital (redução/isenção de impostos, doações...)?**
37. **A empresa realizou empréstimo com instituições financeiras?**
38. **A empresa tomou conhecimento do Selo Turismo Responsável proposto pelo Ministério do Turismo para empresas do setor? Se sim, a empresa adotou/tentou adotar o selo?** (UNWTO, 2020a)
39. **Caso tenha adotado, você considera que o selo teve algum impacto positivo no negócio?**
40. **A empresa adotou alguma ação para melhoria da qualidade de vida/disposição dos funcionários em algum momento da pandemia?** (SMART et al., 2021)
41. **A empresa realizou treinamento para os funcionários sobre novos protocolos de segurança?**

C.D) REPRESENTANTE DE ASSOCIAÇÃO

42. **Que associação você representa?**
43. **Durante a fase crítica da pandemia, houve alteração no número de associados em relação à antes da pandemia?** (BROWN et al., 2019)
44. **Atualmente há alteração no número de associados em relação à antes da pandemia?**
45. **Houve, em qualquer fase da pandemia, contato do Governo Distrital para integrar a Associação na tomada de decisão sobre a crise?** (FAULKNER, 2001)
46. **Se sim, as opiniões e necessidades foram levadas em conta?**

D. SOBRE A GESTÃO PÚBLICA E A VIDA DA COMUNIDADE RESIDENTE DE FERNANDO DE NORONHA DURANTE A PANDEMIA

47. **Você considera que a atuação do Poder Público Federal contribuiu para a mitigação ou para o agravamento da crise?** (FAULKNER, 2001; UNWTO, 2020a)
48. **De 0 a 10, que nota você daria para a gestão do Governo Federal durante a pandemia da COVID-19 em relação a** (JAMAL; BUDKE, 2020; UNWTO, 2020a):
- Turismo
 - Saúde da população
 - Economia/preservação de empregos
 - Meio ambiente
 - Comunicação com a população
 - Marketing e promoção
49. **Você considera que a atuação do Poder Público Distrital contribuiu para a mitigação ou para o agravamento da crise?** (FAULKNER, 2001; UNWTO, 2020a)
50. **De 0 a 10, que nota você daria para a atuação da administração de Fernando de Noronha durante a pandemia da COVID-19 em relação a** (JAMAL; BUDKE, 2020; UNWTO, 2020a):
- Turismo
 - Saúde da população
 - Economia/preservação de empregos
 - Meio ambiente
 - Comunicação com a população
 - Marketing e promoção
 - Envolvimento da comunidade na tomada de decisão
51. **Você concordou com as medidas adotadas pela Administração de Fernando de Noronha em decorrência da pandemia da COVID-19?** (FOTIADIS; POLYZOS; HUAN, 2021; UNWTO, 2020a)
52. **Você acredita que o período de isolamento do Arquipélago foi adequado? Deveria ser mais ou menos tempo?**
53. **Você considera que o isolamento geográfico do Arquipélago acentuou a vulnerabilidade da comunidade durante o lockdown?** (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021; YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021).
54. **Você teve dificuldade para acessar/encontrar produtos e serviços neste período? Quais?** (JAPUTRA; SITUMORANG, 2021)
55. **Resiliência pode ser entendida como a capacidade de adaptabilidade a situações de crise. Pesquisas no turismo indicam que algumas comunidades tendem a ser mais resilientes que outras** (FAULKNER, 2001). **Numa escala de 1 a 5, como você avaliaria a capacidade da comunidade residente de Fernando de Noronha de se adaptar a este evento?**
56. **Você considera que houve união dos moradores para enfrentamento à crise?** (FAULKNER, 2001; SMART et al., 2021).

57. **Você considera que a comunidade residente de Fernando de Noronha sai mais fortalecida e unida após a crise?**
58. **Você recebeu algum auxílio/incentivo (financeiro ou não) da administração de Fernando de Noronha durante a pandemia da COVID-19?** (HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020; UNWTO, 2020a)
59. **Desde a eclosão da pandemia, você recebeu treinamento promovido pela administração de Fernando de Noronha sobre novos protocolos de segurança?**
60. **Você acredita que a administração de Fernando de Noronha está preparada para gerenciar o turismo na região no pós-pandemia?** (UNWTO, 2020a)

E. SOBRE O IMPACTO DA PANDEMIA NA SUA VIDA

61. **Em três palavras, como você definiria o que foi/está sendo a crise da COVID-19 para o turismo em Fernando de Noronha?** (FARMAKI et al., 2020).
62. **Durante a pandemia, você precisou de algum tipo de auxílio financeiro de amigos, parentes e/ou instituições não-governamentais?** (UNWTO, 2020a)
63. **Durante a pandemia, você precisou deixar de fazer algum pagamento/compra de rotina?** (UNWTO, 2020a)
64. **Você ou alguém do seu círculo familiar teve problemas associados ao desgaste emocional provocado pelas restrições impostas pela pandemia da COVID-19?** (UNWTO, 2020a)
65. **Você pretende continuar morando em Fernando de Noronha?** (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020)
66. **Em algum momento, durante a fase crítica da pandemia, você pensou em se mudar do Arquipélago?**
67. **Você pretende continuar trabalhando com atividades relacionadas ao turismo ou gostaria de ingressar em alguma área com mais estabilidade?** (UNWTO, 2020a; YANG; KIM; PENNINGTON-GRAY, 2021)
68. **Para você, a pandemia foi uma ameaça ao turismo do Arquipélago ou uma oportunidade para que ele renasça melhor?** (BROSHI-CHEN; MANSFELD, 2021; HALL; SCOTT; GÖSSLING, 2020)
69. **O que você espera do turismo em Fernando de Noronha no pós-pandemia?** (UNWTO, 2020a)
70. **Em três palavras, como você definiria o que deve ser o turismo em Fernando de Noronha pós-COVID-19?** (FARMAKI et al., 2020).

G. SOBRE VOCÊ

71. **Qual seu gênero?**

72. Qual sua idade?

73. Qual sua escolaridade?

74. Você se considera de qual cor/raça?

75. Sem considerar você, quantas pessoas dependem financeiramente de sua renda?

H. OUTRAS INFORMAÇÕES

76. Fique à vontade para inserir comentários adicionais.

77. Se você quiser receber os resultados dessa pesquisa, favor informar e-mail.

CÓD	TÍTULO	REVISTA	ANO	GERAL	Climática	Económica	Humanitaria	Natural	Política	Seriedad	Situacional/ Accidental	COVID?
116	Understanding the Effects of a Tourism Crisis: The Impact of the BP Oil Spill on Regional Lodging Demand	Journal of Travel Research	2013									
117	Critical Success Factors for Crisis Recovery Management: A Case Study of Phuket Hotels	Journal of Travel & Tourism Marketing	2014	X							X	
118	Scale, change and resilience in community tourism planning	Tourism Geographies	2014	X								
119	Crisis typologies and tourism demand	Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research	2014	X								
120	Developing a Destination Disaster Impact Framework	Tourism Analysis	2014	X								
121	Trouble in Paradise: the 2007–2009 Global Economic Recession and Hawaii's Visitor Industry	International Journal of Tourism Research	2012		X							
122	Impacts of the Global Economic Crisis on Cyprus Tourism and Policy Responses	International Journal of Tourism Research	2012	X		X						
123	Crisis knowledge in tourism: types, flows and governance	Annals of Tourism Research	2013	X								
124	Impacts of perceived risks on tourists' revisit intentions	An International Journal of Tourism and Hospitality Research	2013	X								
125	Signal detection as the first line of defence in tourism crisis management	Tourism Management	2013	X								
126	Marketing Destinations with Prolonged Negative Images: Towards a Theoretical Model	Tourism Geographies	2013	X								
127	Destination-Image Recovery Process and Visit Intentions: Lessons Learned from Hurricane Katrina	Journal of Hospitality Marketing & Management	2013					X				
128	Do Small Organizations Have an Effort to Survive? Survey from Small Czech Organizations	Economic Research	2013	X								
129	Understanding accommodation managers' crisis planning intention: An application of the theory of planned behaviour	Tourism Management	2012	X								
130	Tourism crises and island destinations: Experiences in Penang, Malaysia	Tourism Management Perspectives	2012	X								
131	A chaos theory perspective on destination crisis management: Evidence from Mexico	Journal of Destination Marketing & Management	2012	X						X		
132	The consequences of natural disasters in touristic destinations: The case of Madeira Island – Portugal	Tourism and Hospitality Research	2011					X				
133	Lebanon: From cataclysm to opportunity—Crisis management lessons for MNCs in the tourism sector of the Middle East	Journal of World Business	2011	X								
134	Crisis Planning and Preparedness in the United States Tourism Industry	Cornell Hospitality Quarterly	2011	X								
135	Knowledge management: the missing link in DMO crisis management?	Current Issues in Tourism	2011	X								
136	Crisis management in the travel agency sector: A case study	Journal of Vacation Marketing	2011	X								
137	Crisis events in tourism: subjects of crisis in tourism	Current Issues in Tourism	2010	X								
138	Incorporating lessons learned into tourism industry strategic planning for disaster management	International Journal of Revenue Management	2010	X								
139	A theoretical model for strategic crisis planning: Factors influencing crisis planning in the hotel industry	International Journal of Tourism Policy	2010	X								
140	Crisis Preparedness and Meeting Planners' Perceptions	Journal of Convention & Event Tourism	2010	X								
141	Pre-crisis period planning: lessons for hospitality and tourism	Worldwide Hospitality and Tourism Themes	2009	X								
142	A Framework for Knowledge-Based Crisis Management in the Hospitality and Tourism Industry	Cornell Hospitality Quarterly	2009	X								
143	The impact of crisis events and macroeconomic activity on Taiwan's international inbound tourism demand	Tourism Management	2009	X								
144	Towards a destination tourism disaster management framework: Long-term lessons from a forest fire disaster	Tourism Management	2008					X				
145	Crisis Management, Tourism and Sustainability: The Role of Indicators	Journal of Sustainable Tourism	2009	X								
146	Crisis Management in Tourism: Preparing for Recovery	Crisis Management in Tourism	2008	X								
147	Developing a Research Agenda for Tourism Crisis Management, Market Recovery and Communications	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X								
148	Crisis Management Planning to Restore Tourism After Disasters	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X				X				
149	Crisis Management	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X								
150	Tourism Crises and Marketing Recovery Strategies	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X								
151	Post Crisis Recovery	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X				X				
152	The Potential for Tourism in Post-crisis Recovery: Lessons from Malaysia's Experience of the Asian Financial Crisis	Asia Pacific Business Review	2007			X						
153	Do or die-Strategic decision-making following a shock event	Tourism Management	2006	X								
154	Crisis management in the Australian tourism industry: Preparedness, personnel and postscript	Tourism Management	2006		X				X			
155	A case study of best practice—Visit Scotland's prepared response to an influenza pandemic	Tourism Management	2006							X		
156	The Significance of Crisis Communication in the Aftermath of 9/11: A National Investigation of How Tourism Managers Have Re-Tooled Their Promotional Campaigns	Journal of Travel & Tourism Marketing	2006	X					X			
157	Tourism Crises and Disasters: Enhancing Understanding of System Effects	Journal of Travel & Tourism Marketing	2006	X								
158	Crisis Management: A Suggested Typology	Journal of Travel & Tourism Marketing	2006	X								
159	Quantifying the Effects of Tourism Crises: An Application to Scotland	Journal of Travel & Tourism Marketing	2006	X								
160	Impacts of Political Instability on Tourism Planning and Development: The Case of Lebanon	Journal of Travel & Tourism Marketing	2008	X						X		
161	Recovering from crisis: Strategic alternatives for leisure and tourism providers based within a rural economy	International Journal of Public Sector Management	2005							X		
162	Foot-and-mouth disease: A scenario of recurrence for Scotland's tourism industry	Journal of Vacation Marketing	2005							X		
163	Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry	Tourism Management	2004	X								
164	Crisis Management and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	2004	X								
165	The Need to Use Disaster Planning Frameworks to Respond to Major Tourism Disasters	Journal of Travel & Tourism Marketing	2004	X								
166	Crisis management for the tourism sector: Preliminary considerations in policy development	Tourism and Hospitality Planning & Development	2004	X								
167	Marketing Nepal in an uncertain climate: Confronting perceptions of risk and insecurity	Journal of Vacation Marketing	2004						X			
168	Communicating in a crisis: Right SO 006	Tourism Management	2003								X	
169	TOURISM CRISIS MANAGEMENT: US Response to September 11	Annals of Tourism Research	2003									
170	Communicating in a crisis: The British Tourist Authority's responses to the foot-and-mouth outbreak and 11th September, 2001	Journal of Vacation Marketing	2003						X	X		
171	How Charleston got her groove back: A Convention and Visitors Bureau's response to 9/11	Journal of Vacation Marketing	2003						X			
172	Managing a Tourism Crisis in Southeast Asia	International Journal of Hospitality & Tourism Administration	2002	X								
173	Crisis management and recovery: how Washington, D.C. hotels responded to terrorism	The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	2002									
174	Towards a framework for tourism disaster management	Tourism Management	2001	X								
175	Cycles of War, Terror, and Peace: Determinants and Management of Crisis and Recovery of the Israeli Tourism Industry	Journal of Travel Research	1999	X								
176	Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism	Journal of Travel Research	1999	X					X			
177	Sports tourism and crisis management	Journal of Sport & Tourism	1998	X								
178	Differences in Crisis-Management Strategies in Tourism in the United States and Spain	Psychological Reports	1998	X								
179	Marketing crises in tourism: communication strategies in the united states and Spain	Public Relations Review	1998	X								
180	Sonesta International Hotels: Responding to a Crisis	Cornell Hospitality Quarterly	1998							X		
181	Poland's international tourism: Long-term growth, breakdown, rapid recovery	Tourism Management	1998									
182	Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda	Tourism Management	2021									
183	Perceptions of cruise travel during the COVID-19 pandemic: Market recovery strategies for cruise businesses in North America	Tourism Management	2021							X		X
184	A new marketing mix model to rescue the hospitality industry: Evidence from Egypt after the Arab Spring	Future Business Journal	2017					X				
185	A planning model for crisis management in the tourism sector	European Journal of Operational Research	1980	X								
186	Lyme disease: Current issues, implications, and recommendations for tourism management	Tourism Management	2015						X			
187	Understanding the reactions of government and gaming concessionaires on COVID-19 through the neo-institutional theory – The case of Macao	International Journal of Hospitality Management	2021						X		X	
188	COVID-19 Response in Thailand and its Implications on Future Preparedness	International Journal of Environmental Research and Public Health	2021						X	X		
189	Crisis preparedness of hospitality managers: evidence from Malaysia	Journal of Hospitality and Tourism Insights	2021	X								
190	Safety and Health Measures for COVID-19 Transition Period in the Hotel Industry in Spain	International Journal of Environmental Research and Public Health	2021	X							X	
191	The Concept of Sustainable Rural Tourism Development in the Face of COVID-19 Crisis: Evidence from Russia	Journal of Risk and Financial Management	2021	X						X		
192	Is Vietnam ready to welcome tourists back? Assessing COVID-19's economic impact and the Vietnamese tourism industry's response to the pandemic	Current Issues in Tourism	2020							X	X	
193	An assessment on the news about the tourism industry during the COVID-19 pandemic	Journal of Hospitality and Tourism Insights	2020						X	X		
194	From 9/11 through Katrina to Covid-19: crisis recovery campaigns for American destinations	Current Issues in Tourism	2020	X								
195	Crisis management in the Greek hotel industry in response to COVID-19 pandemic	An International Journal of Tourism and Hospitality Research	2021							X	X	
196	The impact of Covid-19 media coverage on tourists' awareness for future travelling	Current Issues in Tourism	2020							X	X	
197	Tourism Stakeholder Perspectives for Disaster-Management Process and Resilience: The Case of the 2018 Hokkaido Eastern Ichi Earthquake in Japan	Sustainability	2020					X				
198	COVID-19 Impacts and Recovery Strategies: The Case of the Hospitality Industry in Spain	Sustainability	2020						X	X		
199	How Does the Hotel Quality Rate Influence the Preparedness against the Effects of Disasters?	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	2020	X								
200	COVID-19 and China's Hotel Industry: Impacts, a Disaster Management Framework, and Post-Pandemic Agenda	International Journal of Hospitality Management	2020						X	X		
201	Apocalypse Now or Overreaction to Coronavirus: The Global Cruise Tourism Industry Crisis	Sustainability	2020	X							X	
202	The Implementation of Strategic Management in Greek Hospitality Businesses in Times of Crisis	Sustainability	2020		X							
203	What is the policy focus for tourism recovery after the outbreak of COVID-19? A co-word analysis	Current Issues in Tourism	2021						X		X	
204	Developing a Scale to Measure Tourist Perceived Safety	Journal of Travel Research	2020	X								
205	Time for Reset? Covid-19 and Tourism Resilience	Tourism Review International	2020						X		X	
206	Crisis management: a case study of disease outbreak in the Metropark hotel group	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2020						X			
207	Tourism resilience in the context of integrated destination and disaster management (IDM)	International Journal of Tourism Research	2019					X				
208	A Policy Category Analysis Model for Tourism Promotion in China During the COVID-19 Pandemic Based on Data Mining and Binary Regression	Risk Management and Healthcare Policy	2020							X	X	
209	Audit in ensuring the effectiveness of tourism management	Journal of Geology, Geography and Geocology	2020						X	X		
210	Tourism management in Azerbaijan under sustainable development: impact of COVID-19	Marketing and Management of Innovations	2020						X	X	X	
211	Assessing tourism business resilience in Virginia Beach	International Journal of Tourism Cities	2020						X			
212	Investigating tourists' risk information processing	Annals of Tourism Research	2019	X								
213	The effect of different crisis communication channels	Annals of Tourism Research	2019	X								
214	Understanding travel risks in a developing country: a bottom up approach	Journal of Travel & Tourism Marketing	2019	X								
215	Emergency preparedness in the hospitality industry in Sri Lanka	International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment	2019	X								
216	Identifying Destination Health: Developing the Concepts of Market Indifference and Destination Dependence / Market Irrelevance	Journal of Travel Research	2019	X								
217	Two Sides of a Coin: A Crisis Response Perspective on Tourist Community Participation in a Post-Disaster Environment	Environmental Research and Public Health	2019					X				
218	Estudos sobre Gestão de Crises no Turismo: Abordagens e Contextos	Rosa dos Ventos: Turismo e Hospitalidade	2019	X								
219	Building leadership capacity: a framework for disruptive events in tourism	Industrial and Commercial Training	2019	X								
220	An integrative framework for investigating disaster resilience within the hotel sector	Journal of Hospitality and Tourism Management	2018	X								
221	Island tourism during the global economic crisis	Miscellanea Geographica	2018	X								
222	Tourism Recovery Scorecard (TOURS) – Benchmarking and monitoring progress on disaster recovery in tourism destinations	International Journal of Disaster Risk Reduction	2018	X								
223	Evaluating Tourist Destination Performance: Expanding the Sustainability Concept	Sustainability	2018	X								
224	Phoenix tourism within dark tourism: Rebirth, rebuilding and rebranding of tourist destinations following disasters	Worldwide Hospitality and Tourism Themes	2017	X								
225	Sensationalist media reporting of disastrous events: Implications for tourism	Journal of Hospitality and Tourism Management	2016	X								
226	Sustainable competitive advantage in tourism organizations: A strategic model applying service dominant logic and tourists' defining characteristics	Tourism Management Perspectives	2016	X								
227	Achieving Competitiveness in Greek Accommodation Establishments during Recession	International Journal of Tourism Research	2014		X							
228	When Disaster Strikes: The Thai Floods of 2011 and Tourism Industry Response and Resilience	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2015					X				
229	Determinants of Systemic Risk in the Online Travel Agency Industry	Tourism Economics	2015	X								
230	Quantitative characterization of chaotic tourist destination	Tourism Management	2015	X								
231	Using social media in hotel crisis management: the case of bed bugs	Journal of Hospitality and Tourism Technology	2015							X		
232	Consuming post-disaster destinations: The case of Sichuan, China	Annals of Tourism Research	2014					X				
233	Early-warning management of regional tourism emergency: a											

COD	TITULO	REVISTA	ANO	GERAL	Climática	Económica	Humanidades	Neurón	Política	Sociología	Situacional/Accidental	COVID?
241	Respuesta a la crisis generada por la pandemia covid-19 en el turismo. De lo global a lo local: Ciudad Juárez (México)	Revista Turismo: Estudios & Prácticas	2020							X		X
242	Smim in the tourism industry after lockdown: strategies and tools for promoting B2C marketing	Innovations and Economics	2020							X		X
243	Resilience capacity in different types of tourism businesses	Tourism	2019	X								
244	Model of Hotel Crisis Management: Russian and Foreign Experience	Modern Journal of Language Teaching Methods	2018	X								
245	Ecosocioeconomías urbanas: arranjos socioprodutivos, auto-gestão comunitária e desenvolvimento territorial sustentável	Novos Cadernos	2018	X								
246	Structural breaks in international tourism demand: Are they caused by crises or disasters?	Tourism Management	2017	X								
247	Políticas, acciones y gestión turística cultural: La ciudad de Lorca (Murcia, España)	Perspectiva Geográfica	2015					X				
248	Tourism industry in a crisis context: Analysis of risk situations and managerial implications for the hotel sector in canary islands	Universia Business Review	2015	X								
249	Facets of Economic and Financial Crisis Impact on Strategic Planning of travel Agencies	Amfiteatru Economic	2014		X							
250	Understanding Resilience in a Vulnerable Industry: the Case of Reef Tourism in Australia	Ecology and Society	2011	X								
251	The Resilience Development for the Entrepreneurs Tourism Sector from the 2019 Coronavirus crisis in Thailand	African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure	2020							X		X
252	Strategic Role of Religious Tourism in Resuscitating the Indian Tourism Sector Post-COVID-19	International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage	2020							X		X
253	The Management of Tourism Crises in Jordan: Amman Hotels' Bombing Case Study	African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure	2019							X		
254	Study of Financial Crisis Management in Tourism Industry	Opción	2019	X								
255	The Tourism Impact of Ebola in Africa: Lessons on Crisis Management	African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure	2019							X		
256	Managing Disaster and Crisis in Tourism: A Critique of Research and a fresh Research Agenda	African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure	2019	X								
257	Turnover culture and crisis management: Insights from Malaysian hotel industry	Academy of Strategic Management Journal	2019	X								
258	Community-based tourism development in Victoria Falls, Komposi Cultural Village: an entrepreneur's model	Academy of Strategic Management Journal	2017	X								
259	Ecological Risks of Expansive Tourism Development in Protected Areas - Case Study: Plitvice Lakes National Park	Collegium Antropologicum	2014	X								
260	Impacts of tourism projects of development agencies on social peace in Turkey	Tourisms: An International Multidisciplinary Journal of Tourism	2013	X								
261	The politics of tourism: A perspective from the Maldives	Tourisms: An International Multidisciplinary Journal of Tourism	2008						X			
262	The effects of SARS on China's tourism enterprises	Tourism	2006							X		
263	Rethinking Tourism Public Policies to mitigate the effects of Covid-19	Cuestiones Políticas	2020							X		X
264	The effective responses of a tourism and gaming city towards the devastating effects of pandemic: study of Macao	International Journal of Tourism Cities	2021							X		X
265	Apuntes para la gestión del turismo en España tras la crisis sanitaria de la Covid-19	Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural	2021							X		X
266	The economic crisis and company management: influences and consequences	Ekonomika	2014			X						
267	Thailand's Approach to Destination Resilience: An Historical Perspective of Tourism Resilience From 2002 to 2018	Tourism Review International	2018	X								
268	Crisis situations in tourist destinations: How can they be managed?	Enlightening Tourism a Pathmaking Journal	2018	X								
269	How tourism deals with terrorism from a public relations perspective: A content analysis of communication by destination management organisations in the aftermath of the 7 terrorist attacks in Catalonia	Catalan Journal of Communication and Cultural Studies	2019						X			
270	Crisis communication management by the national tourist organizations of Spain and Italy in the face of Covid-19	Profesional de la información	2020							X		X
271	A Study on the Role of Tourism in Destination's Disaster and Resilience Management	Journal of Environmental Management and Tourism	2020	X								
272	A constructivist grounded theory investigation of businesses' concerns about public-private partnership responses toward COVID-19	Tourism	2021							X		X
273	A content analysis for government's and hotels' response to COVID-19 pandemic in Egypt	Tourism and Hospitality Research	2021							X		X
274	A framework for understanding media exposure and post-COVID-19 travel intentions	Tourism Recreation Research	2021							X		X
275	A Resource-Based Typology of Dynamic Capability: Managing Tourism in a Turbulent Environment	Journal of Travel Research	2021					X				
276	A review of research on tourism industry, economic crisis and mitigation process of the loss: Analysis on pre, during and post pandemic situation	Sustainability	2021			X				X		X
277	A study on tourists' perceived risks from COVID-19 using Q-methodology	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2021							X		X
278	A thematic analysis of crisis management in tourism: A theoretical perspective	Tourism Management	2021	X								
279	Agent-Based Modeling and Simulation of Tourism Market Recovery Strategy after COVID-19 in Yunnan, China	Sustainability	2021							X		X
280	Assessing the recovery rate of inbound tourist arrivals amid COVID-19: evidence from the Maldives.	International Journal of Management Science and Business Administration	2021							X		X
281	Building destination resilience to multiple crises to secure tourism's future	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2021	X								
282	Building dynamic capabilities in tourism organisations for disaster management: enablers and barriers	Journal of Sustainable Tourism	2021	X								
283	Building resilient destinations and communities: the need for greater industry, community and academic collaboration	Worldwide Hospitality and Tourism Themes	2021	X								
284	Challenges for European Tourist-City-Ports: Strategies for a Sustainable Coexistence in the Cruise Post-COVID	Journal of Sustainable Tourism	2021	X						X		X
285	Conceptualizing Post-COVID 19 Tourism Recovery: A Three-Step Framework	Tourism Planning & Development	2021							X		X
286	Conflicting logics for crisis management in tourism	Journal of Tourism Futures	2021							X		X
287	Contagious diseases and tourism: a systematic review based on bibliometric and content analysis methods	Quality & Quantity	2021							X		X
288	Coping as a community: Recovery experiences of a tourism-relevant area following a tsunami in Indonesia	International Journal of Tourism Research	2021					X				
289	COVID-19 and Beyond: understanding travel risk perception as a process	Tourism Recreation Research	2021						X			X
290	Covid-19 and the end of tourism research? New forms of tourism in the state of emergency	Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	2021							X		X
291	COVID-19 in Singapore and New Zealand: Newspaper portrayal, crisis management	Tourism Management Perspectives	2021							X		X
292	COVID-19 response in Thailand and its implications on future preparedness	International Journal of Environmental Research and Public Health	2021							X		X
293	COVID-19 restrictions and recreational fisheries in Ontario, Canada: Preliminary insights from an online angler survey	Fisheries Research	2021							X		X
294	Covid-19 shock to tourism industry: possible scenarios for predicted losses between 2020-2024	Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos	2021							X		X
295	Creating a sustainable tourism model in North Cyprus during the uncertainty of the Covid-19 pandemic	Worldwide Hospitality and Tourism Themes	2021							X		X
296	Crisis and tourism mobilities	Journal of Sustainable Tourism	2021	X								
297	Crisis and disaster management for hotel tourism: a systematic review	Tourism Review	2021	X								
298	Crisis Communication and Destination Image Management during COVID-19: A Case of Top Ten International Tourist Arrival Countries	International Journal of Hospitality & Tourism Systems	2021							X		X
299	Crisis information, communication strategies and customer complaint behaviours: the case of COVID-19	Tourism Review	2021							X		X
300	Crisis management: the response of a small Dutch tourism company during the COVID-19 pandemic.	Research in Hospitality Management	2021							X		X
301	Croatian tourism sector and crisis management - A case study related to the covid-19 pandemic	Tourism	2021							X		X
302	Cuba's response to COVID-19: lessons for the future	Journal of Tourism Futures	2021							X		X
303	Cultural tourism in cities post-COVID-19: A perspective and proposals for an alternative model	Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles	2021							X		X
304	Destination image during the COVID-19 pandemic and future travel behavior: The moderating role of past experience	Journal of Destination Marketing & Management	2021							X		X
305	Destination Resilience and Innovation for Advanced Sustainable Tourism Management: A Bibliometric Analysis	Sustainability	2021	X								
306	Developing a Conceptual Model for the Post-COVID-19 Pandemic: Changing Tourism Risk Perception	International Journal of Environmental Research and Public Health	2021							X		X
307	Diagnóstico de riesgos en el sector turístico latinoamericano para el trienio 2020-2022	Revista Científica General José María Córdova	2021	X								
308	Dimensions of post-wild tourism reveal: actions and strategies from the perspectives of policymakers in Portugal	European Planning Studies	2021	X								
309	Do crises affect the economic effects of tourism? The case of Hong Kong	Journal of Sustainable Tourism	2021			X						
310	Effect of government enforcement actions on resident support for tourism recovery during COVID-19 crisis in Macao	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2021							X		X
311	Effective redesign strategies for tourism management in a crisis context: A theory-in-use approach	Tourism Management	2021	X								
312	Effects of the COVID-19 Pandemic on Tourist Risk Perceptions: The Case Study of Porto	Sustainability	2021							X		X
313	Explaining the need of post-disaster tourism accommodation strategy (Case study: Sarajevo-Zalish, Karamanah)	Journal of Research and Rural Planning	2021	X								
314	Exploring post-pandemic struggles and recoveries in the rural tourism based on Chinese situation: a perspective from the IAD framework	Journal of Hospitality and Tourism Technology	2021							X		X
315	Forecasting a post-COVID-19 economic crisis using fuzzy cognitive maps: a Spanish tourism-sector perspective	Current Issues in Tourism	2021							X		X
316	Health-related crises in tourism destination management: A systematic review	Sustainability	2021							X		X
317	Humour coping with travel bans during the COVID-19 pandemic	Tourism and Hospitality Research	2021							X		X
318	Impact of the COVID-19 Crisis on the Regulation to Tourism in the Czech Republic	Central European Public Administration Review	2021							X		X
319	Impact of the COVID-19 Pandemic on the Tourism Industry: Applying TRIZ and DEMATEL to Construct a Decision-Making Model	Sustainability	2021							X		X
320	Improving resilience: The unfolding of resilient leadership in COVID-19 times	International Journal of Hospitality Management	2021							X		X
321	Institutional provision of destination management in the most important and in the crisis period the most vulnerable regions of tourism in Slovakia	European Countryside	2021	X								
322	International Travel and Coronavirus: A Very Early USA-based Study	International Journal of Hospitality & Tourism Administration	2021							X		X
323	Island Tourism-Based Sustainable Development at a Crossroads: Facing the Challenges of the COVID-19 Pandemic	Sustainability	2021							X		X
324	Jakarta and Covid-19: Issues of law and policy in the first year	The Commonwealth Journal of International Affairs	2021							X		X
325	Live or let die: strategies for coping with COVID-19 from a business perspective in Sao Luis, Maranhao, Brazil	Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo	2021							X		X
326	Modelling the crisis management and impacts of 21st century disruptive events in tourism: the case of the COVID-19 pandemic	Tourism Review	2021							X		X
327	New practice in accommodation facilities after COVID-19: safe tourism certification program.	Journal of Hospitality and Tourism Issues	2021							X		X
328	Notes for tourism management in Spain after the COVID-19 public health crisis	Pasos-Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural	2021							X		X
329	Politics of vulnerability: Impacts of COVID-19 and Cyclone Harold on Indo-Fijians engaged in small-scale fisheries	Environmental Science & Policy	2021						X			X
330	Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict	Journal of Sustainable Tourism	2021							X		X
331	Post-COVID destination competitiveness	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2021							X		X
332	Protected area management effectiveness and COVID-19: The case of Plitvice Lakes National Park, Croatia	Journal of Outdoor Recreation and Tourism	2021							X		X
333	Public management performance of tourism in front of the emergency of covid-19: a lexical analysis using Iramuteq	Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas	2021							X		X
334	Rapid response to the COVID-19 crisis: Assessing the resilience in the German restaurant and bar industry	International Journal of Hospitality Management	2021							X		X
335	Rethinking Tourism destinations from Crisis: a comparative Study of Jammu and Kashmir and Assam, India	Worldwide Hospitality and Tourism Themes	2021						X			
336	Recovery strategies and marketing campaigns for global destinations in response to the Covid-19 tourism crisis	Asia Pacific Journal of Tourism Research	2021							X		X
337	Regional lessons from the COVID-19 outbreak in the Middle East: From infectious diseases to climate change adaptation	Science of the Total Environment	2021							X		X
338	Responses, resistance, and opportunities for community-based tourism in the Yucatan peninsula in the face of Covid-19 and recurring crises	Investigaciones Geográficas	2021							X		X
339	Responsible leadership and COVID-19: small Island making big waves in cruise tourism	International Journal of Public Leadership	2021							X		X
340	Rethinking Tourism Industry in Pandemic COVID-19 Period	Sustainability	2021							X		X
341	Revealing industry challenge and business response to Covid-19: a text mining approach	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2021							X		X
342	Risk, crisis and disaster management in hospitality and tourism: a comparative review	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2021	X								
343	Risk-induced competitive productivity in times of recession: a chaotic tourism decision-making perspective	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2021	X								
344	Smart technologies in the Covid-19 crisis: Managing tourism flows and shaping visitors' behaviour	European Journal of Tourism Research	2021							X		X
345	Strategies for creative tourism activities in pandemic contexts: The case of the 'salidos de mestre' project	Sustainability	2021							X		X
346	Strengthening sustainability initiatives: a case for repositioning Australian Indigenous communities as dominant stakeholders in managing bushfire risks	Journal of Strategic Marketing	2021					X				
347	Sustainable planning of developing tourism destinations after COVID-19 outbreak: a deep learning approach	Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events	2021							X		X
348	The Art of Survival: Tourism Businesses in Thailand Recovering from COVID-19 through Brand Management	Sustainability	2021							X		X
349	The COVID-19 pandemic: The mitigating role of government and hotel support of hotel employees in Egypt	Tourism Management	2021							X		X
350	The evolutionary characteristics, driving mechanism, and optimization path of China's tourism support policies under COVID-19: a quantitative analysis based on policy texts	Current Issues in Tourism	2021							X		X
351	The Impact of the Covid-19 on the Perception of DMOs About the Sustainability Within Destinations: A European Empirical Approach	Tourism Planning & Development	2021							X		X
352	The impact of the Middle East Respiratory Syndrome coronavirus on inbound tourism in South Korea toward sustainable tourism	Journal of Sustainable Tourism	2021							X		X
353	The Role of B Companies in Tourism towards Recovery from the Crisis COVID-19 Inculcating Social Values and Responsible Entrepreneurship in Latin America	Sustainability	2021									