



# **Turismo Mundial, Crise Sanitária e Futuro: visões globais partilhadas**

*World Tourism, Health Crisis and Future:  
sharing perspectives*

**COORDENAÇÃO**

Luís Mota Figueira · Luiz Oosterbeek



# **Turismo Mundial, Crise Sanitária e Futuro: visões globais partilhadas**

*World Tourism, Health Crisis and Future:  
sharing perspectives*

# Ficha Técnica

## Título

Turismo Mundial, Crise Sanitária e Futuro:

visões globais partilhadas

*World Tourism, Health Crisis and Future: sharing perspectives*

## Data

Maio 2020

## Editor

Instituto Politécnico de Tomar

## Coordenação

Luís Mota Figueira | Luiz Oosterbeek

## Autores

Ana Coelho, Ana Soares, Carlos Mora, Cecília Baptista,  
Fabio Carbone, Filipe Romão, Maria Graciete Honrado,  
João Neto Azevedo, João Paulo Pedro, João Pinto Coelho,  
João Tomaz Simões, Jorge Rodrigues, Kerley Alves  
Luís Mota Figueira, Luiz Oosterbeek, Marta Dionísio  
Natércia Santos, Oliva Martins, Rui Carvalho,  
Sérgio Nunes, Susana Domingos

## Design

Gabinete de Comunicação e Relações Públicas

Instituto Politécnico de Tomar

## ISBN

978-989-8840-45-5



## PREFÁCIOS

### **Pedro Manuel Monteiro Machado**

Presidente da Turismo Centro Portugal

O COVID-19 trouxe-nos a pior crise mundial dos nossos tempos. Uma crise que ninguém previa e que vai deixar uma marca profunda na humanidade. A nossa forma de viver, de trabalhar, de viajar, de socializar será, a partir de 2020, obrigatoriamente, outra.

A maioria dos economistas preveem uma enorme recessão, sendo já generalizado um severo impacto em todos os sectores. O estudo “The economics of a pandemic: the case of COVID-19”, da London Business School e do Wheeler Institute for Business and Development (2020), indica que, em particular, o impacto no setor turístico está a ser avassalador, nomeadamente, no Turismo e Hotelaria (com uma recuperação prevista apenas a partir da primavera), aviação e linhas aéreas (prevê-se que a recuperação será mais rápida para o turismo interno, e bem mais lenta para as viagens mais distantes e/ou internacionais), óleo e gás, indústria automóvel e produtos de consumo.

Em termos sociais, o impacto deste isolamento também é muito preocupante. De acordo com vários especialistas, “o distanciamento social” é fundamental para prever futuras infeções, mas a solidão também nos pode deixar doentes.

Esta situação, no entanto, também tem potenciado a criatividade e a reinvenção, que poderá deixar sinais positivos para o futuro. As empresas testam agora o teletrabalho, podendo resultar que, no futuro, os seus colaboradores trabalhem mais a partir de casa, dando-lhes uma maior flexibilidade, diminuindo o congestionamento nas cidades e a pegada de carbono. As pessoas com maiores competências (educação, serviços financeiros, trabalhos corporativos,...) estão mais capacitadas para fazer teletrabalho, no entanto, é certo e sabido que nem todos o podem fazer (manufatura, retalho, lazer, construção e transportes,...).

Em termos da educação, esta situação poderá ser uma oportunidade para a educação digital. Com o encerramento das escolas, começa a procurar-se soluções para a “escola a partir de casa”, com tutoriais online, e com maior envolvimento por parte

dos pais no processo educativo. No entanto, este é ainda um fator que potencia graves desigualdades, dado que o acesso a recursos online não é universal, e onde o encerramento das escolas afeta as famílias menos favorecidas.

As diferentes instituições começam agora a apostar na digitalização dos seus serviços (computadores portáteis que potenciem o trabalho à distância, sistemas de videoconferência, entre outros), a dispor de mais atendimento online, e potenciar as reuniões via *conference calls*, reduzindo deslocações, o que também é um fator importante em termos de sustentabilidade.

Em termos económicos, esta crise obrigará ao encerramento definitivo de muitas empresas, com um aumento de *lay-offs* e uma queda abrupta no consumo. Se não houver medidas sérias por parte dos governos, os custos económicos a curto/médio prazo serão incomensuráveis.

É uma evidência que deve ser dada prioridade ao investimento na saúde. No entanto, a disponibilização de fundos de apoio às empresas e às famílias têm de ser uma realidade, e devem ser feitos agora, para acautelar danos irreparáveis no futuro, devendo, segundo Mario Draghi, *a perda de facturação do sector privado ser assumida nos balanços dos respetivos governos*, sob pena de colapso total da economia. Também os bancos centrais devem financiar os governos, não apenas com as suas reservas, mas imprimindo dinheiro se necessário.

Será importante que a sociedade adote medidas para a preparação e resposta a futuras pandemias, de modo a que, as pessoas em geral, e os governos em particular, possam melhorar a sua capacidade de fazer face a crises como esta.

O setor turístico terá de adaptar às circunstâncias que decorrerem da pandemia. Arriscamos dizer que nada voltará a ser o mesmo. Mas as crises obrigam-nos, por outro lado, a ser criativos na procura de soluções. Este é um dos setores mais afetados pela crise económica mundial, que chegou em força com a pandemia. Mas também temos a esperança de que será um dos primeiros a sair dela.

É vital que as empresas pensem em estratégias para o pós-COVID-19, em que estejam cada vez mais presentes nas plataformas digitais – de forma profissional e com qualidade. O que estamos a viver hoje poderá repetir-se amanhã e o que os dias presentes nos dizem é que a digitalização da economia é um caminho sem retorno. As pessoas estão mais atentas do que nunca aos meios digitais e esta é uma

oportunidade para conquistar novos clientes, que estão desejosos de voltar a viajar assim que reunidas todas as condições de segurança.

Será importante que a sociedade adote medidas para a preparação e resposta a futuras pandemias, de modo a que, as pessoas em geral, e os governos em particular, possam melhorar a sua capacidade de fazer face a crises como esta. Para isso, é importante haver um sentimento enorme de unidade e, sobretudo, de solidariedade. Se houver esta sensibilidade por parte dos diferentes players, procurando que a recuperação seja feita da forma mais generalizada possível; se se considerar que as medidas têm de atender a discriminação positiva dentro do setor, em termos de medidas concretas de apoio; se todos compreenderem que só juntos podemos voltar a posicionar o destino; se todos tiverem a clareza de compreender que todos são essenciais nesta cadeia de valor que é o setor turístico, poderemos ter mais certezas quanto à recuperação generalizada do turismo em Portugal. Uma recuperação que só beneficia o país e os portugueses, pelos impactos que tem na economia e na geração de trabalho.

É importante que os players estejam unidos e solidários para responder, prontamente, às necessidades de sobrevivências das empresas e instituições do setor. E que Ministério da Economia, Secretaria de Estado do Turismo e o Turismo de Portugal, consigam definir políticas concretas e objetivas para este efeito.

O turismo no pós-pandemia COVID-19 será, obrigatoriamente, diferente, como em tudo na sociedade. Nada voltará a ser como antes. Primeiro, porque o turismo é feito de pessoas para as pessoas, e estas são as principais afetadas com a pandemia: em termos económicos (e os efeitos estão a ser avassaladores), mas também em termos psicológicos e da predisposição para viajar. O comportamento dos turistas será, necessariamente, diferente, a curto e a médio prazo. As pessoas procurarão destinos mais próximos, mais seguros, e que reúnam condições de hospitalidade que antes não eram prioridade. E as empresas do setor terão de procurar adaptar-se e posicionar-se perante esta realidade. Haverá uma maior preocupação com a antecipação deste tipo de questões, para que, na eventualidade de situações idênticas, possam responder com maior eficácia e rapidez.

A ideia de que “ficará tudo bem” não é uma verdade para todos os portugueses. Há muitas empresas que não sobreviverão, há muitas pessoas que perderão os seus empregos. Mas é, exatamente, por isso que Portugal não pode parar. Há toda uma cadeia de valor que continua a trabalhar nos mais diversos setores, nomeadamente,

da saúde e da economia, para que possamos continuar a ser e a funcionar como uma sociedade. Há milhares de portugueses a trabalhar a partir de casa, adaptando-se estoicamente a uma nova realidade. Muitos deles são do setor turístico, na preparação do “pós-pandemia”, para que a resposta seja rápida e traga resultados a curto-prazo.

Precisamos, como nunca, de um sentimento de unidade nacional e uma enorme solidariedade mundial. Para esta realidade, que atualmente vivemos, de isolamento social e cada vez mais digital, o turismo poderá dar um significativo contributo: de voltar a aproximar as pessoas, de se voltarem a reencontrar e a abraçar, e de se voltarem a desvanecer as fronteiras físicas, tão necessárias neste momento.

Para finalizar, uma última reflexão. Esta crise global precisa de uma resposta global. Nenhum país tem capacidade para, sozinho, aguentar este impacto.

## **António Campos**

Presidente da Comissão Executiva da Nersant

Uma Economia que se pretenda madura, terá que ter, obrigatoriamente uma boa estrutura de oferta turística, pois esta terá que ser complementar para a qualidade de vida das pessoas.

Ter a pretensão de trabalhar numa oferta turística, implica uma interação de todos os atores da comunidade, trabalhando de forma integrada.

Naturalmente que a existência de fatores distintivos de atração, são essenciais. É muito difícil e muito oneroso ter a pretensão de desenvolver o setor turístico, sem que existam fatores distintivos que permitam promover a experiência que qualquer turista procura.

Na primazia para delinear uma boa estratégia no desenvolvimento do turismo, estão as entidades públicas, responsáveis pelo ordenamento do território e com capacidade para definirem as prioridades de investimento público, nomeadamente nas infraestruturas comuns.

Numa segunda fase, importa identificar o que a região pode gerar de diferenciador, que seja atrativo para captar visitantes ao território.

Numa terceira fase, convirá envolver a iniciativa privada, demonstrando a importância da aposta e cativando os empresários para o projeto.

Numa quarta fase, importa compreender se o sistema de ensino e formação profissional terá capacidade para qualificar os recursos humanos e prestação de serviços.

As quatro fases que identifiquei, terão que ser feitas em simultâneo.

Na minha visão, só podemos falar em oferta Turística quando os intervenientes nestas 4 fases estiverem em sintonia, com o foco no Turismo e não em outras questões que nada acrescentam no desenvolvimento deste setor económico.

E é aqui que estamos na nossa região. Ou seja, ainda não houve a capacidade para quem de direito pensar a sério se pretendem ter uma oferta turística de qualidade e integrada, ou se só pretendem ter uns visitantes ao território.

E é fácil compreender que o Turismo terá que representar um valor aproximado dos 15% do PIB. É neste patamar de valores que se torna um setor estratégico, dinâmico e fundamental.

Mas nesta fase de incerteza devido à pandemia do Covid-19, muitas dúvidas se levantam sobre como as pessoas vão ocupar os seus tempos livres, as suas férias e a sua reforma.

No entanto são estes momentos potencialmente disruptivos que são utilizados para de forma individual ou global, conseguirmos fazer um upgrade à forma e formatos.

Estou plenamente convicto que a globalização nos negócios e no turismo são uma certeza inabalável, que só fatores de degradação económica poderão colocar em causa, mas não estou em crer que essa possa ser um resultado da presente pandemia. Antes pelo contrário, todos estamos mais conscientes que deveremos usufruir mais a nossa condição de cidadãos do mundo.

Poderemos ter uma nova abordagem do Turismo, do ponto de vista de ser mais de proximidade, como alguns governantes europeus têm abordado. Todos vamos pretender conhecer melhor a Cultura, a Gastronomia, o Lazer, entre outros, do nosso território e de outros povos.

Alias, com os problemas de terrorismo no Médio Oriente e no Norte de África, houve uma oportunidade para outros destinos turísticos equiparáveis. Também na altura se questionava como iria ser o Turismo. O resultado foi maior dinâmica global, apesar de alguma degradação nas regiões que já referi anteriormente.

Concluindo, os gastos/investimentos dos cidadãos no Turismo, que permite conhecer novos povos e novas realidades, continuará a ser uma realidade bem forte no Futuro.

*Tourism that comes after: an after like before or a present without future?*

**Laurent Tissot**

Professor da Universidade de Neuchâtel, Suíça

Membro do Comité Executivo do Conselho Internacional de Filosofia e Ciências Humanas

With the Covid-19 under control, or at least under containment, there are many questions, and rightly so, about the future of tourism. As if nothing had happened, will it find again the exponential growth experienced over the last forty years, with tourists flocking back to the air, to the overcrowded motorways, to the overcrowded cruise ships, to the overcrowded beaches...?

Or will it sink, body and soul, into a tenacious slump, shattered as it will be by the fear of tourists of being contaminated, forced to respect social distances for lack of vaccines, obsessed by the presence of others, determined never to live again in confinement in a hotel room emptied of all animation or in the cabin of a liner in search of a benevolent port, or in quarantine imposed by the national authorities?

In the current state of our knowledge, to ask these questions is putting one-self in the position not to be able to answer them. The millions of euros that the European Union is injecting into the sector - not counting national, regional or local aid - are in any case illustrating the concern, indeed the panic that is gripping the political authorities at the sight of the hundreds of thousands of jobs that are disappearing. While this money may help, for a short period of time, to alleviate the embarrassment, it will do nothing in the long term in the face of the - even partly irrational - fear of travellers and the constraints of health regulations if ... nothing changes. On the other hand, however, it raises awareness - a fact which has been underestimated for too long by scientific circles - of the essential nature of free time in our contemporary societies, not a simple complement to working time in its contribution to the restoration and recovery of bodies, and therefore a secondary phenomenon, in all cases a follower, in human activity, but a central phenomenon in individual and collective identities. Far from being peripheral and opposed to constrained time, free or unconstrained time<sup>1</sup> moves as a source of decisive activities in the lives of populations. This is what the French sociologist Joffre Dumazedier announced in his 1962 book on the

---

<sup>1</sup> To use Elias's words; Cf. Norbert Elias et Eric Dunning, *Quest for Excitement. Sport and Leisure in the Civilizing Process*. London, Blackwell, 1986.

emergence of the “leisure civilization”.<sup>2</sup> However, although we have not always been aware of its economic impact, free time, by being transformed into working time for those who developed it and transformed it into leisure in the strict sense of the word, gave rise to paid activities. As it emerged from leisure, tourism showed its strength by creating jobs to give substance to its own existence. Measured in terms of GDP and therefore considered as a sector in its own, it became an integral part of the economic policies of many States and even a major source of income for some.<sup>3</sup>

From a historical point of view, it is true that tourism did not wait for Covid-19 to show its extreme sensitivity to the slightest cyclical swings. Wars, acts of terrorism, economic crises (banking, financial, industrial) and natural disasters have often led to sudden stoppages of activity for a more or less prolonged period of time, from one week to three months or even more depending on the case. There is no need to list them all. But it is also true that its extreme ability to fully recover is its strength. It comes back to life as quickly as the return to normality sweeping away the uncertainties that could still hover over certain situations. In this respect, its resilience is a testimony to its no less great capacity to forget or to make people believe that the abnormal parenthesis is closed. Move on, there is nothing to fear until the next disturbance.

The question to be asked is therefore whether, with the health crisis we are going through, the same will be true. If not, it would mean admitting that, reluctantly, the lessons of history are of no use to us. The astonishment caused by Covid-19 is that the anomaly takes the form of a virus that spreads within a few weeks to the entire planet for an indefinite period of time. Whether disturbances in the form of conflicts, terrorist acts, recessions or natural disasters can hinder tourist activity, it is economically acceptable although humanly tragic if, as experience has shown, the interruption is only local and temporary. But the very idea that an epidemic can cause such a disturbance, of invoking its possibility was seen as science fiction only a few weeks ago. The unpredictability of the disease makes all conjecture a thing of the past. However, such risks have already been mentioned by several scientists. In 1974, the great malaria specialist L.J. Bruce Chwatt, published an article on the links between air traffic, which was booming due to the growth of tourism, and epidemics, pointing out that “the growth of the tourist industry, has greatly increased

---

<sup>2</sup> Joffre Dumazedier, *Vers une civilisation des loisirs ?* Paris, Seuil, 1962.

<sup>3</sup> It is worth noting that the first international statistics on tourism date back from 1936. Cf. A.J. Norval, *The Tourist Industry. A National and International Survey*. London, 1936.

the risk of transmission and greatly increased the difficulties of preventive action”<sup>4</sup>. This article led a French scientist, migration specialist and director of research at the National Institute of Demographic Studies, Jacques Houdaille, to extend Chwatt’s thinking. Houdaille pointed out that “the international regulations that have been in place since 1951 to prevent the transmission of certain epidemic diseases have been fairly well observed for some fifteen years. However, during the 1960s, the rapid development of tourism prompted the immigration authorities to relax their vigilance. Advances in commercial aviation were a major contributor to this.”<sup>5</sup> He was even surprised that yellow fever had not spread on a larger scale. Each in their own way and using their knowledge, these two scientists put their finger on a phenomenon that we did not want or could not see: the explosion of travel and the transmission of epidemics. Today’s reality leads us to recognize that they were right before anyone else.

We can add to these findings that, far from throwing tourism into the fires of hell, the Covid-19 only amplifies a phenomenon that is already visible from two other angles, climate change and tourist overflow. To the rate of development of this virus, on which scientific research has not been able until now to have a decisive impact, are added global warming and the pressure of flows on destinations. For it is in this unprecedented configuration that we must assess the present situation. Health crisis and socio-climatic crisis combine to undermine the lessons of history and take us into a period full of uncertainties.

Faced with this double constraint, can we still believe that tourism will come out unscathed? If we can hope that, in the short or medium term, a vaccine will make it possible to eradicate the virus, putting an end both to the fears of tourists and perhaps to health regulations, the impacts of global warming and the overloads imposed on destinations will not find an answer in the development of a vaccine unless a miracle occurs ... not to mention that new viruses may appear.

These destructive effects have been denounced for several years: inscriptions such as “tourists not welcome” have appeared on many walls in Barcelona, Amsterdam, Berlin and elsewhere as a threat to the very existence of the activity. Denouncing the negative imprint it leaves on local populations whose daily lives and identity have been disrupted, these feelings also reveal a revolt against the way in which tourism

---

<sup>4</sup> L.J. Bruce Chwatt, “Air Transport and disease”, *Journal of Biosocial Science*, avril 1974, 6, p. 241-258.

<sup>5</sup> Jacques Houdaille, « Le tourisme international et la maladie », In: *Population*, 30<sup>e</sup> année, n°1, 1975. pp. 140-142.

is understood and developed: the choice of “must-see” destinations, the provision of infrastructure and facilities to increase supply in the hope that demand will emerge, an obsession with reducing costs to attract new customers, the generalisation of low cost, which applies to everything from air transport to accommodation and the local burger. From this perspective, the adventurous homo touristicus is reduced to a vulgar homo economicus, dumbfounded by the thirst to travel and consume. He is the willing victim of a ruthless system that was thought to be indestructible. But the signals are also red when we try to measure the effects on the natural environment, which has been deteriorated to the point of disappearing under the continuous flow of tourists. The list is a long one of complaints, denunciations and other cries of alarm warning of the programmed disappearance of landscapes and sites. Destinations become trampled by the number of visits.

These outbursts of anger counterbalance the financial benefits that result from these activities and that sustain millions of people around the world. How do we reconcile these paradoxes? Forbidding, reducing, limiting, arranging so many words that are used to find a way out of what seems to be inevitable: the containment of tourism. Alternatives exist: soft tourism, eco-tourism, responsible tourism, local tourism, so many lifebelts designed to save it. But there is a risk of falling back into the social exclusivity that marked its birth in the 18<sup>th</sup> century, i.e. the activity of a small number of privileged people. For tourism also raises the question of freedom and democracy.

## INTRODUÇÃO

A presente publicação é resultado de uma ação iniciada em 20 de março último por iniciativa do L-tour.ipt com o objetivo de se reagir ao que estava acontecendo com o problema sanitário e a doença Covid 19. A ideia principal seria a de se recolher, de forma livre e espontânea, as reações da comunidade acadêmica, empresarial, associativa e da administração pública. Esse objetivo concretizou-se num curto lapso de tempo. Foi sugerido o alinhamento aos princípios dos normativos científicos (normas APA) mas não foi realizada arbitragem dos trabalhos recebidos. Intencionalmente, optou-se por este procedimento. A urgência de reação também sustentou esta nossa decisão. Todavia, os contributos recebidos, refletindo as sugestões da coordenação, podem ser lidos e fruídos, nomeadamente nas suas componentes de novo conhecimento e de visão de autor em três dimensões: científica, empresarial, técnica. A identificação dos autores e respetivas afiliações asseguram essa qualidade setorial da produção científica, ao mais alto nível, mas, igualmente equilibrada com a produção técnica, agora disponíveis em conjunto. Ligar conhecimento científico e explícito, com conhecimento tácito e experiência operacional é urgente, num novo modelo de criação, transferência e aplicação do conhecimento gerado. Na heterogeneidade assumida pela edição está carregada, também, alguma da experiência que o Laboratório de Turismo do IPT foi acumulando. Desta forma, aumentar a cultura turística dos territórios e partilhar visões sobre problemas e propostas de solução, segundo o objetivo de qualificação dos recursos humanos, parece ter sido alcançada. Esta obra passa a ser testemunho disso mesmo. O agradecimento a todas e a todos quantos colaboraram neste desafio, aceitando o convite formulado é feito com grande sentido de rede de cumplicidades profissionais e, por isso, um sinal deveras relevante. Muito obrigado pelo esforço de colaboração. É possível partilhar conhecimento e perspectivas de trabalho neste domínio do turismo que, por vezes, sendo até antagónicas e sob contrários pontos de vista, se redimem na dimensão da entrega a causas de natureza científica que uma gestão aberta e integrada pode contemplar. Como resultado visível arriscamos essa conclusão. Desde a partida inicial para a criação e para a partilha de problemas e de visões e no desenvolvimento desta iniciativa do Projeto CRENT - Correntes Resilientes Educativas No Turismo, temos que agradecer todos os contributos que nos chegaram e que agora disponibilizamos nesta forma de livro digital.

Riachos, 13 de maio de 2020

**Luís Mota Figueira**



## ÍNDICE

<b>Prefácios</b>	<b>3</b>
<b>Introdução</b>	<b>13</b>
Gestão de crises na estrutura turística e cultural municipal: uma reflexão sobre os desafios e as imprevisibilidades do século XXI	
<b>Ana Soares, João Pinto Coelho</b>	<b>17</b>
Technological Opportunities for the Travel and Tourism Sector Emerging from the 2020 Global Health Crisis	
<b>Carlos Mora</b>	<b>33</b>
Tourism Destination Management Post COVID-19 Pandemic: a new humanism for a Human-Centred Tourism (Tourism 5.0)	
<b>Fabio Carbone</b>	<b>43</b>
O impacto do COVID-19 no Turismo Receptivo – a Perspectiva da HighSun DMC	
<b>Filipe Romão</b>	<b>57</b>
A liderança, as equipas e as novas formas de organização do trabalho	
<b>Maria Graciete Honrado</b>	<b>65</b>
A imposição da limitação e a necessidade de um novo trajeto no Turismo	
<b>João Neto Azevedo, João Tomaz Simões</b>	<b>79</b>
Cancelamento do futuro: uma abordagem hauntológica para o estudo do turismo no novo normal	
<b>João Paulo Pedro</b>	<b>91</b>
O papel dos GAL (Grupos de Acção Local) no modelo de turismo pós 2020	
<b>Jorge Manuel Sousa de Abreu Rodrigues</b>	<b>107</b>
Turismo e Crise Sanitária Mundial: um olhar sobre a adaptação resiliente	
<b>Luís Mota Figueira, Cecília Baptista, Natércia Santos, Marta Dionísio</b>	<b>119</b>

Turismo, património e o impacto do Covid-19 na mudança de paisagens culturais à escala global <b>Luiz Oosterbeek</b>	141
O que se pode aprender com a crise gerada pela COVID-19? <b>Oliva Martins, Ana Coelho</b>	155
Notas sobre o turismo: o local e as pessoas no pensamento pós-pandêmico <b>Kerley Santos Alves</b>	165
The need for creative actions in tourism in the Post-COVID 19 pandemic world <b>Rui Carvalho</b>	177
Turismo e Inovação: para uma simbiose territorial no pós-COVID19 <b>Sérgio Nunes</b>	191
Dimensão emocional do Trabalho do Professor e o Ensino à Distância em época de emergência de COVID-19 <b>Susana Caetano Domingos</b>	219

## *Gestão de crises na estrutura turística e cultural municipal: uma reflexão sobre os desafios e as imprevisibilidades do século XXI*

### **Ana Soares**

Chefe de Divisão de Turismo e Cultura da Câmara Municipal de Tomar

anasoares@cm-tomar.pt

### **João Pinto Coelho**

Técnico Superior - Divisão de Turismo e Cultura da Câmara Municipal de Tomar

joacoelho@cm-tomar.pt

### **Resumo**

Este trabalho, com a particularidade de ter sido desenvolvido durante o estado de emergência nacional, decretado a 18 de março de 2020 em virtude da epidemia da doença COVID-19, altura em que os autores se encontravam a laborar em regime de teletrabalho, consiste numa reflexão sobre a realidade do turismo e da cultura num contexto municipal e, atendendo ao momento, sobre o seu posicionamento no domínio dos atuais e futuros desafios e imprevisibilidades a que os territórios e a organizações estão sujeitos.

O facto de este artigo ter sido desenvolvido no momento em que registava a evolução da doença COVID-19 no território nacional, ao contrário do que por norma os autores estão habituados – análise e descrição de episódios passados ou identificação e exposição de ações e cenários futuros, distingue o resultado final por ser mais um testemunho profissional do que um trabalho inteiramente académico.

Numa sociedade cada vez mais exigente e dinâmica, onde as Pessoas se encontram desenfredadamente embrenhadas em compromissos, é determinante compreender quais são as hipóteses de orientações sustentáveis para responder à atual crise e às futuras imprevisibilidades que certamente farão parte do amanhã da Humanidade.

### **Palavras-chave**

Município; Gestão; Turismo; Cultura; Ameaças.

## **Abstract**

This work, with the particularity of having been developed during the state of national emergency, decreed on 18th March 2020, due to the epidemic of the disease COVID-19, in which the authors were working in teleworking regime, consists of a reflection on the reality of tourism and culture in a municipal context, and its position in the field of current and future challenges and unpredictability to which territories and organizations are subject.

The fact that this article was developed when it registered the evolution of the disease COVID-19 in the national territory, contrary to what the authors are usually used to - analysis and description of past episodes or identification and exposure of future actions and scenarios, distinguishes the final result because it is more of a professional testimony than an academic work.

In an increasingly demanding and dynamic society, where people find themselves plunged into commitments, it is crucial to understand what are the chances of sustainable guidelines to respond to the current crisis and future unpredictabilities that will certainly be part of Humanity's future.

## **Keywords**

County; Management; Tourism; Culture; Threats.

## **Introdução**

Há 100 anos atrás, mais propriamente em março de 1920, a Revista de Turismo, um projeto editorial nacional, afirmava: “Acostumemo-nos, pois, a ser patriotas sobre todas as coisas, e só assim conservaremos o que é nosso, e poderemos mantel-o integro para o legarmos aos nossos sucessores, que serão também herdeiros da nossa tara insolúvel de patriotismo para proseguirem na conservação do que receberam, guardando com amor o que mereça estimação, desenvolvendo o que seja susceptível de progredir, embelezando e valorizando mais ainda tanta fortuna que lhe podemos deixar se soubermos ser e formos patriotas. Este é o ponto de partida para tudo, incluindo o desenvolvimento da industria de turismo em Portugal” (1920:113).

Constata-se, assim, tendo como ponto de partida uma afirmação realizada há um século, entre muitos outros possíveis exemplos nacionais, que o turismo desde

cedo e num contexto organizado – *indústria*, foi considerado de vital importância para o país. De igual forma relevantes, são as diferentes dimensões presentes nesta declaração: cultural, social e económica. Mas não menos importante, é o facto de esta referência ter sido redigida e publicada imediatamente após o “pico” da pandemia de 1918-1919, a gripe pneumónica, e ainda durante a reta final do período em que portugueses combatiam o vírus ou tentavam erguer-se desse caótico período.

Desta forma, assumindo a indubitável importância da atividade turística e cultural para Portugal, assim como reconhecendo a existência de crises anteriores, bastante similares e com padrões idênticos aos que hoje estamos a atravessar com a doença infecciosa COVID-19, urge refletir sobre o passado e presente, para poder desenvolver e contribuir com um conjunto de hipóteses que reúnam condições para colaborar com diferentes agendas nacionais.

Neste contexto e em termos de análise territorial, é determinante reconhecer e sublinhar a importância da atividade turística e cultural numa dimensão mais local, ou seja, municipal, e perceber a importância em ultrapassar de forma estratégica e eficiente qualquer tipo de crise, ameaça ou imprevisibilidade. Em termos práticos e operacionais, o Município representa um território, uma comunidade, uma história e uma identidade, um conjunto de organizações, uma ou mais marcas territoriais, entre outras características que refletem e assumem a importante diversidade cultural de Portugal.

Sendo o turismo e a cultura duas atividades com forte expressão económica e social na realidade nacional, a dimensão municipal assume relevante importância na dinâmica.

Num cenário de resposta a qualquer situação nefasta ou que impossibilite a atividade normal e o expectável desenvolvimento, é determinante proteger e dotar os territórios, de forma estratégica e concertada com as orientações internacionais e nacionais, de novas condições e ferramentas para retornar de forma célere e eficiente à normalidade.

Para tal e em sentido lato, este trabalho desafia a admitir-se a necessidade de observar a história, de perceber a mais-valia em analisar situações e comportamentos análogos passados, de compreender a necessidade de desenvolver e integrar estratégias concertadas, de operacionalizar as redes que nunca foram acionadas e de assumir que “o todo é maior que a soma das partes”.

## O Turismo e a Cultura no contexto municipal

Cultura e turismo são termos que nos últimos anos entraram definitivamente em qualquer plano de desenvolvimento de um território. Andam muitas vezes associados e a interseção entre ambos é vasta, resultando no que designamos de Turismo Cultural, com toda a amplitude que se lhe conhece.

Questiona-se sobre o papel que têm desempenhado os Municípios na simbiose entre estas duas dimensões.

Como refletem e concluem Augusto S. Silva, Elisa Babo e Paula Guerra (2015), desde meados dos anos 90 que os Municípios se foram assumindo como os financiadores públicos das atividades culturais. Mesmo nos períodos iniciais da crise que assolou o país em 2008, foram os Municípios que mantiveram a atividade cultural, resistindo e até reforçando o seu investimento, antes de serem forçados, em virtude dos elevados e inesperados impactos negativos da mesma crise, a reduzirem as despesas com cultura.

São também os Municípios que constroem e gerem a grande maioria dos equipamentos culturais, sendo substancial os investimentos efetuados nas últimas décadas em bibliotecas, teatros, cineteatros, centros culturais, museus, e no crescimento das equipas habilitadas técnica e cientificamente, que dinamizam estas estruturas.

O termo “cultura” foi-se instalando nos discursos e na linha das orientações de políticas locais, muitas vezes sem que houvesse noção do que significa. Na tentativa de definir um conceito tão complexo como “cultura”, partamos do conceito amplo de território. À escala de um território, Cultura surge-nos como um dos seus capitais. É um capital simbólico, fator de identidade e de diferenciação de uma comunidade. Falamos de património e, tal como refere o n.º 6 do artigo 2º da Lei 107/2001, “Integram o património cultural não só o conjunto de bens materiais e imateriais de interesse cultural relevante, mas também, quando for caso disso, os respectivos contextos que, pelo seu valor de testemunho, possuam com aqueles uma relação interpretativa e informativa”. A este nível, cabe no campo da cultura tudo o que possamos considerar como recurso endógeno de um território, tudo o que diferencia e valoriza em relação a outro: os seus recursos naturais e paisagísticos (veja-se a classificação de “Paisagem Cultural” da UNESCO, sendo Sintra a primeira Paisagem Cultural na Europa, classificada em 1995), os valores que advêm da história, refletidos nos bens patrimoniais edificados como seja o Convento de Cristo, e de igual forma as tradições, os usos e costumes, que diferenciam uma comunidade de outras.

De igual modo, os agentes culturais que desenvolvem a sua atividade no local, trazendo até si públicos de outros territórios, gerando dinâmica no tecido económico local, devem ser encarados como recursos endógenos tal como o artesanato e os produtores locais.

Todas estas dimensões da Cultura tornam-na um motor de desenvolvimento, influenciando nas dinâmicas da economia local no geral e do turismo em particular. Mas tem-se conseguido mais: através da Cultura tem sido possível agir, por exemplo, sobre bairros inteiros, reabilitando-os e encarando-se assim a cultura como um instrumento de intervenção urbana e social ao provocar a mudança de mentalidades e a facilitar a integração. Veja-se o atual papel atribuído à Cultura no programa comunitário Cultura para Todos, que corresponde a uma clara mudança de paradigma. Passámos a olhar para o impacto da cultura na vertente social, para além do papel utilitário que se lhe reconheceu nos programas anteriores apenas enquanto fator de valorização da dimensão turística.

O reconhecimento das dinâmicas geradas pela ação cultural nos territórios, coloca a cultura a par de qualquer outra estratégia de desenvolvimento, sendo já considerada um dos 4 pilares do desenvolvimento sustentável (economia, ambiente, sociedade e cultura). A cultura destaca-se assim como uma referência de cada território, um agente diferenciador, mas também como um instrumento de intervenção.

Por sua vez, o turismo é a operacionalização da cultura, ao serviço de uma economia assente na especificidade de cada local. O turismo é a maior atividade exportadora do país, e estes resultados são fruto de uma ação articulada entre investimento público e privado. Uma vez mais, neste contexto, a ação dos Municípios tem sido impulsionadora, ao criar condições para que os privados desenvolvam os seus negócios. São os Municípios que, na grande maioria, mantêm os espaços museológicos abertos, criam museus, cuidam do património edificado, defendem o património imaterial das memórias, promovem o território e os seus atrativos, entre outras funções ligadas aos mecanismos de gestão urbana; em suma, são os Municípios que desenvolvem um ambiente recetivo à atividade empresarial.

Em termos institucionais e nacionais, a apresentação do primeiro Plano Estratégico Nacional do Turismo (2007), foi determinante para a própria estruturação da atividade, como para potenciar a relação entre o turismo e cultura. Não só neste documento o turismo foi reconhecido como um setor estratégico e prioritário para o desenvolvimento do país, como foram identificadas as principais linhas da atividade em Portugal, os principais elementos diferenciadores, reconhecidos como

ponto de partida para a estruturação de novos produtos e iniciativas no território nacional e os dez produtos estratégicos (Gastronomia e Vinhos; Touring Cultural e Paisagístico, Saúde e Bem-estar, Turismo de Natureza, MICE, Turismo Residencial, City/Short breaks, Turismo Náutico, Golfe e Sol & Mar).

O documento identificava que “a proposta de valor de Portugal (iria) apostar nos factores que mais nos diferenciam de outros destinos concorrentes – «Clima e luz», «História, Cultura e Tradição», «Hospitalidade» e «Diversidade concentrada» (...)” (PENT, 2007:5), assim como a intenção de utilização da História e da Cultura Portuguesa, com o objetivo de reforçar os conteúdos de “museus, monumentos e áreas urbanas, e como elementos de interligação entre conteúdos”. A “celebração dos principais acontecimentos históricos através de eventos (ex. Expo 98) e animação (ex. reconstituições históricas)” (PENT, 2007:96), tal como hoje se pode comprovar empiricamente, assumiu-se como uma linha com crescimento assegurado.

Atualmente, na Estratégia Turismo 2027, é ponto de partida a convicção de um compromisso com a sustentabilidade, coesão territorial e social, inovação, empreendedorismo e tecnologia, e com a valorização das Pessoas.

Assume-se como inequívoco que existe uma relação entre o turismo, cultura e património, cuja correta articulação potenciou o reconhecido sucesso da atividade turística nacional, tal como vários autores preconizaram. Como tal, há que não esquecer a importância e os contributos dos agentes turísticos e culturais para o desenvolvimento dos territórios, não limitando o olhar sobre a cultura apenas ao nível da animação e produção de eventos com objetivos de atração de visitantes.

Neste momento, há que ser sensível às diligências de diversos agentes, promotores, produtores e outras classes profissionais que actuam nas áreas do turismo e da cultura, quando solicitam e sugerem medidas urgentes que garantam a sobrevivência dos sectores, possibilitando a sua sobrevivência e o seu relançamento após crise.

## As atuais incertezas e ameaças no Turismo e na Cultura

Atendendo às características dos próprios sistemas globais do turismo e da cultura, admite-se que são sectores altamente vulneráveis a ameaças e a diferentes tipos de crises.

Tal como referido por Vítor Gonçalves (2012:18) na sua análise no sector do Turismo da R. A. Madeira, no âmbito da gestão de crise e do desastre, “o sector do turismo tem

que reconhecer o ambiente operacional externo e lidar com a mudança, enquanto que outros têm a capacidade de o fazer com menos esforço”.

O mesmo autor, enfatizando que a rápida internacionalização e globalização das empresas turísticas nacionais aproximou o sector de maior número de riscos, identifica 9 diferentes tipos de crise/catástrofes. Face aos objetivos do presente trabalho, esta listagem admite-se pertinente, clara e sintética, pelo que se considera:

- a) Desastre natural ou físico;
- b) Desastre político;
- c) Crise Económica;
- d) Malevolência;
- e) Desafios;
- f) Mega desastres;
- g) Delitos organizacionais;
- h) Violência no trabalho;
- i) Rumores.

Constata-se que nos últimos anos, o mundo debateu-se com uma crise financeira, ficou a conhecer um crescendo de catástrofes derivadas das alterações climáticas, que fazem antever substanciais transformações na realidade tal como se conhece (e não num longo prazo como se pensava), viu o crescimento dos populismos, entre outros fenómenos de diferentes ordens. Surge agora um novo desafio: a reação a uma pandemia. E a pergunta que se impõe é: haveria razão para se estar preparado?

A resposta é sim. As crises existem, sendo na sua maioria, nomeadamente as que figuram dentro do grupo “Desastre natural ou físico”, cíclicas ou similares a anteriores, e como tal são previsíveis – apesar de nunca serem 2 vezes iguais. É em momentos de crise que os níveis de preparação e a capacidade de resposta das organizações são testados e colocados à prova.

No caso português, a pandemia COVID-19 surge num momento de florescimento, em que se conseguiu superar uma recente recessão, com profundo recurso à atividade turística e aos efeitos multiplicadores por ela gerados. Tem sido o setor do turismo o responsável por quase 13% do PIB nos últimos anos, e por grande parte da recuperação de empregos.

Discutiu-se acerca dos riscos de assentar uma estratégia nacional num único setor, mas a verdade é que dada a dinâmica exigida nos mercados internacionais, não existiu espaço temporal para concretizar o alastramento das referidas mais-valias a outros setores da economia.

Obviamente que, pelo facto de o turismo ser um dos setores mais afetados com a atua pandemia, deixa o próprio setor, assim como outros conexos e complementares, tal como o próprio país, numa posição fragilizada.

Quando as orientações internacionais e nacionais solicitam – assiadamente – a não deslocação, é algo que vai afetar uma indústria que vive exatamente da viagem, do alojamento, do entretenimento, do contacto entre pessoas.

Exige-se “um novo” recomeço. A vantagem: a experiência que se adquiriu durante este processo, a resiliência exigida a cada um e às organizações, assim como as redes criadas e operacionalizadas.

## A gestão de crises no Turismo e na Cultura

Qualquer organização beneficia de ter um plano de contingência e de gestão de riscos e essa talvez seja a maior aprendizagem que se irá subtrair desta situação. Mas não há exemplos de crises como a que se está atualmente a atravessar. Apesar da similaridade, a gripe pneumónica (1918) não ocorreu num contexto de globalização como o que se vive na atualidade. Nada foi preparado, nem nada fazia prever, uma situação em que toda a economia parasse de um dia para o outro.

Apesar de não se encontrarem exemplos semelhantes nos manuais de gestão de crises, é possível recolher sugestões sobre como mitigar uma tal conjuntura.

O primeiro requisito é a capacidade de antever os riscos que representam ameaça aos objetivos de cada área ou negócio. As organizações, qualquer que seja a sua escala, devem construir cenários que prevejam as oportunidades, e simultaneamente outros que configurem os riscos de eventos inesperados, não esquecendo aqueles que conduzam a situações como a que nos encontramos de interrupção de operações e danos pesados e continuados.

Deve haver em permanência, e numa lógica de monitorização, uma observação atenta de sinais, tendências, que permitam identificar cenários de crise. Reconhece-se a dificuldade de implementação deste processo. Não obstante, uma atenção particular

à imprensa nacional e internacional, pode auxiliar. Este pressuposto beneficia a organização não apenas perante uma situação de crise, mas em toda a sua dinâmica. Quanto mais cedo as organizações perceberem que não trabalham isoladamente, mas num contexto global e integrado, mais depressa se colocam em situação de terem capacidade para crescer e para enfrentar situações que mais tarde ou mais cedo surgem no seu horizonte.

A implementação de mecanismos de monitorização e correção deve ser uma ferramenta a aplicar em qualquer processo de gestão. Dependem da organização e dos seus colaboradores, mas podem beneficiar de parcerias com outras entidades. Cada organização deve ter presente os seus fluxos de operações e perceber o papel que cada interlocutor, cada *stakeholder*, tem nos processos. A resolução e recuperação de crises depende muito da ação de todos, da estruturação de tarefas e estratégias que permitam enfrentar os desafios e encontrar soluções inovadoras.

Há que ter identificados os requisitos mínimos para garantir a operacionalização e a continuidade de produção e/ou prestação de serviço em situação de interrupção por motivo de crise, com cenários de ação gradativamente restritivos. Há, igualmente, que estabelecer as alternativas viáveis que suportem o negócio em situação de contingência.

Uma fase que não deve ser omitida é a avaliação pós-crise. Tirar ilações do desempenho, assumir o que correu mal e bem, e assim criar bases para enfrentar situações futuras.

Contudo, pretende-se destacar a importância da comunicação neste processo. Para Vasques (2012:37) “de facto existe uma grande diferença entre a comunicação de crise e a comunicação institucional, e as competências requisitadas aos comunicadores variam substancialmente. Por isso, estando a comunicação de crise a ganhar cada vez mais expressão nas empresas, esta apresenta-se com uma irremediável diferença na forma de comunicar, ou seja, é exigido aos comunicadores de crise uma enorme rapidez de decisão e raciocínio porque o tempo tornou-se mais escasso e as exigências tornaram-se maiores.”

Para tal e neste contexto, considera-se, entre outras possibilidades, determinante:

- 1) comunicar e interagir com todos os intervenientes da organização durante o período de crise, quer sejam colaboradores internos, quer externos, de forma a integrar todos no processo de resolução de problemas;

- 2) garantir a transparência da comunicação e a veracidade dos conteúdos, sob risco de perda de relação e confiança dos stakeholders e colaboradores;
- 3) estabelecer compromissos pertinentes e exequíveis, é um processo de envolvimento que contribui para dominar a situação de crise;
- 4) comunicar o conceito e fomentar o espírito de resiliência, interna e externamente.

Entre outros aspetos igualmente importantes e determinantes, encontra-se a comunicação pós-crise. É na fase pós-crise que será possível garantir a afirmação da reputação e a imagem da organização, pelo que esforços devem ser concertados e bem geridos para o cumprimento total da estratégia de gestão.

Em suma, reconhece-se que “(...) por essa razão é importante que o líder tenha consciência que um plano de ação anti-crise, por si só, nada fará para solucionar o problema, já que ele deve variar de caso para caso, portanto, é necessário que o líder esteja mentalmente predisposto a fazê-lo, tenha uma atitude pró-ativa e competências emocionais para envolver todos os colaboradores no processo” (Vasques, 2012:38).

Gerir crises de forma bem definida e estruturada pode trazer à organização benefícios. Apesar da crise ainda não se encontrar ultrapassada, veja-se o exemplo que está no momento a decorrer em Portugal, cuja percepção externa é favorável dada a forma como o país tem estado a reagir à COVID-19.

## Reflexão sobre a gestão de crises na realidade turística e cultural municipal

Face ao anteriormente exposto, e atendendo à importância dos Municípios na manutenção das condições para que os agentes possam continuar a prestar serviços de qualidade, de forma integrada com os objetivos locais e com as marcas territoriais existentes, torna-se necessário elencar e cumprir um conjunto de ações que colaborem na mitigação da crise e respetivos resultados.

Numa visão eurocêntrica, quando se procuram momentos na história que inspirem na preparação da saída para a forte recessão que se antevê, recorre-se automaticamente à imagem do plano que reconstruiu os países aliados da Europa no final da Segunda Guerra Mundial, o dito Plano Marshall, com origem nos Estados Unidos da América. Esquece-se de olhar para outras experiências, nomeadamente do grande derrotado

da Grande Guerra, o Japão. Um desafio diferente será o de observar a metodologia Kaizen que permitiu aos japoneses ultrapassarem o mais devastador momento da sua história, reunindo a vontade de mudança (Kai) com a determinação de alterar o sentido da evolução para uma situação melhor, pautada pela virtude, pela bondade (Zen). No fundo, é isso que se sente ao perceber como o mundo, em tão poucos dias, se transformou. Sobressai a vontade de fazer um *reset* e um recomeçar com outros valores, outros princípios que não os do crescimento em sentido absoluto.

Que ensinamentos podemos retirar desta metodologia, que nos ajudem a desenhar uma estratégia de ação diferente? Destacamos:

- Envolver todos os trabalhadores no processo contínuo de melhoria, numa cultura de colaboração e participação;
- Incrementar a produtividade através da redução dos gastos que decorrem dos erros e que geram mais trabalho, e não tanto através de novos investimentos;
- Promover a transparência e objetividade na comunicação, para que todos participem no diálogo e compreendam os objetivos gerais;
- Procurar incessantemente o aperfeiçoamento dos processos;
- Priorizar o bem-estar das pessoas da organização.

É também este o sentido da Organização Mundial do Turismo ao afirmar a necessidade de um “apoio urgente e vigoroso” ao sector em termos globais, para que este recupere do impacto profundamente negativo em que o está a lançar a pandemia de Covid-19, mas também o desejo que este regresse a um “crescimento melhor”.

É um facto que, tal como a OMT refere, o Turismo tem a capacidade para contribuir direta e indiretamente para a criação de emprego e recuperação económica. As crises anteriores permitiram-nos perceber a capacidade de reação de um sector que tem enormes efeitos multiplicadores na economia. Por isso há que, por exemplo, estabelecer campanhas que contrariem esta tendência e aqui, Portugal, pode capitalizar a boa imagem no combate à epidemia, no exemplar comportamento dos nossos cidadãos, no facto de ser um país seguro, solidário, generoso, entre outros atribuídos já internacionalmente reconhecidos.

No seguimento desta linha de pensamento, e partindo da unidade territorial Médio Tejo, enquanto rede formal composta por cidades de pequena dimensão, muito beneficiará da definição de uma estratégia de ação conjunta, numa lógica de

desenvolvimento sustentável. O território indica-nos que cada um dos 13 municípios que compõem a CIMT, têm um capital histórico, social e cultural que deve ser reconhecido e articulado numa perspectiva de estratégia conjunta sólida, tendo em vista o desenvolvimento económico local sustentado. Deverá ser um processo que suscite a participação das comunidades locais e dos *stakeholders*, e que promova as boas práticas locais. Em suma, cada município deve detetar e afirmar o seu nicho de ação, deve aprofundar o conhecimento e apostar nos fatores de diferenciação do restante território, mas, em simultâneo, necessita de identificar as dimensões que o aproximam desse território mais amplo, acolhendo novas ideias que promovam o desenvolvimento económico local sustentável.

As recomendações da OMT estão no momento, divididas em três áreas-chave: duas orientadas para a ação imediata de minimização dos fortes impactes gerados pela atual crise, e pela recessão que se antevê, onde se destacam as orientações para a necessidade de manter empregos, e se enfatiza a importância dos estímulos financeiros e fiscais, para além da necessidade de transmitir segurança ao consumidor através do marketing, que se revela, neste contexto, uma ferramenta terminante. A terceira área das recomendações, vai para o amanhã e para a capacidade excepcional do turismo liderar o crescimento, aproveitando a oportunidade de transitar para um modelo de economia circular.

## Conclusões e recomendações finais

Não é a primeira crise que o Homem atravessa, mas certamente que é a que, até hoje, mais rapidamente condicionou a sociedade. Poderá não ter sido tanto pelas características do próprio vírus, mas sim pelo contexto global em que vivemos e consumimos. O atual nível de conforto, ou percecionado como tal, tem obrigado à constante circulação de diferentes meios de transporte, de mercadorias, de pessoas. Por isso, e não só, esta crise teve um impacto maior e mais rápido no dia a dia do Homem.

Conforme se apresentou ao longo do trabalho, as atividades turísticas e culturais foram das primeiras a ter que cessar as operações. Possivelmente, pelo receio com que a vida será retomada, serão também das últimas atividades a entrar num registo de normalidade. Quer pelos produtos que comercializam, quer pelas suas características de consumo, o futuro é totalmente incerto.

Que lições retirar de uma crise com a dimensão da atual?

Os caminhos já estão identificados há muito tempo. Trata-se de desenvolvimento sustentável, redes de cooperação, cidades inteligentes, entre outras diferentes soluções. No entanto, chegou a hora de forçosamente operacionalizar estas dimensões.

Num momento em que a capacidade do modelo de crescimento da economia assente no turismo irá ser colocado à prova, talvez seja a altura de apontar novos caminhos e encetar um percurso sustentado. Para a estruturação de uma estratégia de intervenção, é imprescindível socorrer de experiências em territórios similares, nomeadamente como a relatada na publicação “Good Practice Transfer Networks”, promovida pelo URBACT em janeiro de 2019, no qual são elencadas 5 lições importantes na transferência de experiências entre redes de cidades:

1. Desde o início, concordar com o que será o sucesso. Porque uma solução resulta num território, não significa que resulte noutra de igual modo. A resposta poderá passar por analisar boas práticas e selecionar destas os aspectos que num determinado território fazem sentido.
2. Identificar soluções exequíveis. Apesar de conceptualmente poderem haver diversas soluções e abordagens, devem ser selecionadas as que têm resultados que melhor se adaptam à nossa realidade num curto prazo.
3. Começar com o fim em vista. Reconhecer onde queremos chegar e estabelecer um plano. Delinear indicadores simples que nos permitam monitorizar o avanço do processo.
4. Iniciar com experiências de pequena escala. Cada cidade é uma realidade e experiências que resultam noutros contextos podem não resultar no nosso. Há que desenvolver projetos de menor dimensão e avaliar os resultados, antes de avançar para estratégias mais abrangentes.
5. Certificar que se compreende o processo e explorar diferentes perspetivas do mesmo. A transformação deve ser vista sob a perspetiva daqueles que gerem o planeamento e governança, mas também de outros que dinamizam o território, como os comerciantes, professores, membros de associações, agentes culturais, entre outros.

Por último, partilha-se algumas considerações e sugestões, adaptadas da informação apresentada por Rui Gidro da Deloitte no Webinar “Preparar o Day After no Turismo”,

organizado a 8 de abril 2020 pela Deloitte e para Biosphere Portugal, para enfrentar os tempos que se vivem e os que se avizinham:

- É necessário reconhecer, nomeadamente para a fase planeamento e de operação, que a “procura doméstica será o maior vector de recuperação”;
- Importa ter como referência que, numa perspetiva optimista, a fase de estabilização será a partir de julho de 2020 e a fase de recuperação iniciará de forma gradual a partir de janeiro/fevereiro 2021;
- No domínio da consolidação do canal online:
- Existirá a curto prazo um reforço do canal online e dos respetivos serviços;
- A grande aposta passa pela comunicação direta com o consumidor;
- Iremos assistir à inovação nos serviços de entrega e recolha sem contacto;
- Em virtude da atual conjuntura e dos respetivos resultados, irá existir uma redução das lojas físicas.

Assim, conclui-se, de forma genérica e empírica, que a antecipação e a criação de modelos de resposta a situações de crise, são determinantes para uma gestão eficiente e sustentável. Os casos e os exemplos enunciados, demonstraram a importância que a Comunicação e as Pessoas têm neste processo, nomeadamente nas áreas do turismo e da cultura.

Dada a importância económica e social das atividades turísticas e culturais, conforme se justificou ao longo do trabalho, é vital munir os sectores do turismo e da cultura de planos de resposta. Quer pelo retorno económico, social e cultural que estas atividades proporcionam aos territórios, quer pelo número de empregos gerados, entre outras reais mais-valias, é determinante criar condições para apoiar empresas/agentes que foram forçosamente os primeiros a interromperem a prestação de serviços e que certamente serão dos últimos a retormar.

Neste contexto, os Municípios têm uma responsabilidade acrescida em procurar novas formas de promoção e dinamização dos serviços turísticos e dos equipamentos culturais locais, assim como criar condições para manter ou ainda aumentar a atratividade turística e cultural, no sentido de apoiar e proporcionar o melhor retorno dos agentes turísticos e culturais locais à actividade comercial.

## Bibliografia

Buhalis, D., Costa, C. (2006), *Tourism Business Frontiers - Consumers, products and industry*, Elsevier.

Costa, C. (2005), Turismo e cultura: avaliação das teorias e práticas culturais do sector do turismo (1990-2000), *Análise Social*, VOL.XL, (175), pp. 279-295.

Deloitte (2015). *Manual de Gestão de Crises para Relações com Investidores*. Deloitte e Instituto Brasileiro de Relações com Investidores.

ET2027. (2017). *Estratégia Turismo 2027*. Turismo de Portugal I.P. Portugal.

Figueira, L. M., (2007), Património, Identidade e Turismo Cultural: Abordagem ao caso da Golegã, *SUPERAVIT – Revista de Gestão & Ideias*, Nº1, Escola Superior de Gestão de Tomar, Instituto Politécnico de Tomar, Tomar

Goeldner, C. R., Ritchie, J. R. B. (2006), *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*, 10th Ed., John Wiley & Sons, inc.

Gonçalves, V. (2012). A Gestão da Crise e do Desastre: uma análise no sector do Turismo da R. A. Madeira, Mestrado em Ciências Empresariais, Universidade da Madeira

PENT. (2007). *Plano Estratégico Nacional do Turismo. Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal*. Ministério da Economia e da Inovação. Turismo de Portugal, I.P. Portugal.

Revista de Turismo. (1920). Ano IV. N.º 89 e 90. Março de 1920. pp. 113-114.

Silva, A. S., Babo, E. B., Guerra, P. (2015). Políticas culturais locais: contributos para um modelo de análise. *Sociologia, problemas e práticas*. FLUP. IS-UP. Porto. Portugal. n.º 78. pp. 105-124.

Vasques, S. R. (2012). *Boas práticas de comunicação de crise. Estudo de caso EDP Continente*. Faculdade de Ciências humanas. Universidade Católica Portuguesa.

## Referências Electrónicas

<https://urbact.eu/five-ways-integrated-approach-city> . Acedido a 25 de março 2020.

<https://urbact.eu/urban-solutions-five-early-lessons-urbact-transfer-networks>. Acedido a 26 de março 2020.

[https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19\\_Recommendations\\_English\\_1.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_Recommendations_English_1.pdf) . Acedido a 24 de março 2020.

<https://www.xerpa.com.br/blog/kaizen/>. Acedido a 24 de março 2020.

## Referência Legislativas

Lei n.º 107/2001 de 8 de setembro de 2001 – Estabelece as bases da política e do regime de proteção e valorização do património cultural.

# *Technological Opportunities for the Travel and Tourism Sector Emerging from the 2020 Global Health Crisis*

**Carlos Mora**

Associate Professor, Department of Information and Communication Technologies,  
Tomar Polytechnic Institute;  
carlos.mora@ipt.pt

## **Abstract**

It is unclear, at the time this article is being written, the extent of the impact that the crisis imposed by the virus COVID-19 pandemic outbreak may have on society and economy, although it is already very certain that among the most affected sectors, Travel and Tourism will be at the top of the list. Throughout the text, this impact and its precursors and consequences are briefly analyzed, both from the point of view of the individual as an integral element of society, as from the point of view of the individual as an aggregating matrix, analyzing in continuity the extraordinary and singular opportunity that this crisis represents for Information and Communication Technologies in general, and for some emerging technologies such as Artificial Intelligence and Virtual and Augmented Realities, in a context of intermittent social isolation and deep economic crisis, with application to the Travel and Tourism sector.

## **Keywords**

Tourism, Technology, Artificial Intelligence, Virtual and Augmented Reality.

## **Resumo**

No momento em que este artigo está a ser escrito é ainda pouco clara a dimensão do impacto que a crise imposta pela pandemia do vírus COVID-19 poderá ter na sociedade e na economia, sendo, contudo, já muito claro que entre os setores mais afetados, o das Viagens e Turismo estará nas primeiras posições da lista. Ao longo do texto, analisa-se brevemente este impacto e os seus percussores e consequências, quer do ponto de vista do individuo enquanto elemento integrante da sociedade, quer do ponto de vista desta enquanto matriz agregadora, analisando-se em continuidade a extraordinária e singular oportunidade que esta crise representa para as Tecnologias de Informação e Comunicação em geral, e para algumas tecnologias

emergentes como a Inteligência Artificial e as Realidades Virtual e Aumentada, num contexto de isolamento social intermitente e de profunda crise económica, com aplicação ao setor das Viagens e Turismo.

### **Palavras-chave**

Turismo, Tecnologia, Inteligência Artificial, Realidade Virtual e Aumentada.

### **Contextualization**

In the recent past, few events have affected so many countries and populations of the world as the virus COVID-19 pandemic outbreak, declared by OMS earlier this year. The health, social and economical impacts are profound and, at this point, unclear. What is already clear is that the Travel and Tourism (T&T) sector will be one of the most affected. This is a particularly important consequence in an economic structure where the T&T sector represent in percentage of the national GDP 8.7% exports and 1.9% imports (INE et.al., 2020a), or nearly 18.500 million euros and a little over 4.000 million euros, respectively (INE et.al., 2020b).

Taking in account that the company size structure, in Portugal, is massively composed of SME, 99.9% to be more exact (INE et.al., 2020c), and assuming that the T&T company size structure follows the national one, the impact on this sector will be profound and lasting. This impact will have to be addressed from three perspectives.

First from the point of view of the individual as an integral element of society and consumer of T&T products and services.

Second from the point of view of society, perceived as an aggregating matrix of individuals that control demand and supply of market goods and services and as a social actor whose wellbeing and general health depends on the behavior of others.

Third from the point of view of companies as an aggregating matrix of individuals – here focused on the managers, directors, owners, in short, the leaders - of companies active in the T&T sector.

### **The Individual Perspective**

Since the turn of the millennium, that social isolation, especially amongst the oldest population, as its numbers increases and more live alone is a growing concern.

In 2017 the global population aged 60 years or over numbered 962 million, but by 2050 is estimated to reach nearly 2.1 billion. Of these the percentage that lives independently - alone or with a spouse only - varies widely, ranging from as low as 2.3% in Afghanistan to a high of 93.4% in the Netherlands (United Nations, 2017).

Social and political actors are addressing numerous solutions to this problem, but technology is, amongst all, the most promising path to solution (Findlay, 2003; Swindell, 2001), decreasing the loneliness and associated illnesses. Researchers have found eight different technologies that have been applied to alleviate social isolation, namely, general ICT, video game, robotics, personal reminder information and social management system, asynchronous peer support chat room, social network sites, Telecare and 3D virtual environment (Khosravi et. al., 2016).

With the COVID-19 pandemic outbreak, the consequent imposed social isolation, expands the above stated problem to all demographic groups, and if loneliness is not the main concern for younger demographic groups, the general feeling of confinement extended for long periods of time, the feeling of impotence to find an immediate solution and the fear for the resulting economic consequences are of paramount importance and present in everyday discussions.

Composed on this, there is a growing perception that the virus outbreak, transposed frontiers, cultures and huge distances, overnight, due to the ever-growing facility of international traveling. Italy one of the most affected countries in Europe, if not in the world, had an unforeseen contagious speed after the carnival festivities that took place mostly in the north, the most affected region.

This growing perception will constitute a fear factor to block international traveling, both on the individuals will to engage in traveling as in the easiness to accept living in a region with much incoming travelers. This block factor will be as absolute as each individual experience in two dimensions:

- i) the duration and roughness of the social isolation imposed to control the outbreak;
- ii) the proximity of the death occurrences, for it is quite different to cope with the death toll of distant populations to cope with the death of familiars, acquaintances, work colleagues, etc.

## The Society Perspective

There have been many studies about the relationship between social interactions and health (Cohen, 2004; Umberson, D., & Karas Montez, J. (2010)) but never as before the relation between these two aspects has been so important<sup>1</sup>.

As the majority of the population is under self or government imposed social isolation, especially in the most advanced countries, for it is rather difficult to impose this measures in third world countries with unstructured housing or over-populated regions, the toxic effects of this perceived social isolation (Cacioppo & Cacioppo, 2014) are diluted, for all age groups are involved, but the psychological conditions and perceptions outgrow the individual dimension and compose themselves in a social pattern that is more than the sum of the individual contributions.

This social pattern generates six trends:

- i) there will be an ever growing need to substitute physical relations, existing before the social isolation, with digital substitutes. This trend will pressure social networks, like Facebook, Instagram and Twitter, to enhance their functionalities shifting the focus of the user interface from instant messaging or active posting and passive post reading to more interactive functionalities like group video conferencing, rather than one-to-one video calls, and rich visual and audio role playing;
- ii) telework had exponential demand. The critics of such type of work focus on the lack of human interaction that are present in physical working environments. In the present context, where telework was unavoidable, these critics dry out and large numbers of workers word wide search for tools and tactics to achieve higher levels of interaction, again depending on group video conferencing, permanent video connections between colleagues and enhanced audio experiences;
- iii) digital entertainment will have the highest growth of the last few years. Entertainment platforms, both audio and video, like iTunes and Netflix, will have to cope with massively client base growth, but the gaming industry will be on the forefront of the growth rate, as increasing number of individuals will prefer to engage in in-door, virus risk free, entertainment activities;

---

<sup>1</sup> On a light note I would say that the present context contradicts all previous articles, for it is social isolation that currently enhances one's health.

- iv) to cope with the previous three trends, communication operators and communication infrastructure owners will have to enhance the capacities of their assets, both on simultaneous number of users as in performance and quality;
- v) the previously described fear factor related with international traveling, acting at the individual level as a discouragement to engage in traveling or accept incoming travelers, will compound itself in large social groups assuming the outlines of a “bad social behavior” similar to what we have seen in recent times with people who engage in environmental damaging practices, further discouraging travelling practices;
- vi) as environmental awareness grew to ever high peaks before the COVID-19 pandemic outbreak, and the environmental consequences of the reduction in human activity and consequent pollution are plainly seen, with manifestations of fauna and flora having previously unseen behaviours, consequences that will grow as long as the social isolation measures are kept, this environmental awareness will continue to increase again further discouraging travelling practices.

## The Leader and Company Perspective

On 2002, a Harvard Business Review seminal article (Bennis & Thomas, 2002) was presented and discussed the idea that, under the point of view of leaders, extreme traumatic experiences, that the authors called crucibles, would represent important, if not fundamental, turning points in any individual’s life. These crucibles could have two outcomes depending on the innate psychological characteristics of the individual. Either they would crush him, render him un-useful for leading and, in the limit for social interaction, or they would represent an opportunity for reinvention, and he would emerge stronger, more engaged, and more committed than ever.

Form the point of view of the company a time proven Punctuated Equilibrium theory depicts organizations as evolving through relatively long periods of stability (equilibrium periods) in their patterns of activity that are punctuated by relatively short bursts of fundamental change (revolutionary periods). Revolutionary periods substantively disrupt activity patterns and install the basis for new

equilibrium periods. One of the triggers for such revolutionary periods, states that “Major changes in environmental conditions will significantly increase the likelihood of revolutionary transformation” (Romanelli & Tushman, 1994)<sup>2</sup>. The present COVID-19 pandemic outbreak, the consequent imposed social isolation and its look down on T&T sector activity can most certainly be considered a “major change in environmental conditions”, thus triggering an almost certain period of revolutionary transformation.

So, both on the leaders of T&T companies as in the tissues and culture of the companies themselves are created conditions for major changes.

Whether the psychological characteristics, and cultural context, of the typical T&T company leader in Portugal will break them or constitute an opportunity for re-invention is out of the scope of this article but one possible path for revolutionary transformation of the T&T companies is presented in the following section.

## The Revolution Path

In the previous sections I have addressed several aspects of the current context we are living and working, describing the authors view on the individual perspective where the extended confinement, the impotence to reach an immediate solution and the fear of the near future results, among other things, in a growing aversion to traveling, either incoming or outgoing. I have also described my view of the social perspective where the need to relate, telework, growing demand for rich entertainment, the pressure on communications infrastructure, the social perception of traveling as a “bad social behavior” and the growing environmental perception are

---

<sup>2</sup> In fact, the time span covered by the study is quite small – three years. Having in mind that revolutionary transformation was defined as when occurred in a two-year period, one can conclude that most of the transformations when incremental and cumulative occurring in a greater than three years period were left out, which would bias the study towards the validity of the punctuated equilibrium theory.

The geographic coverage of the study was, national restricted and though absent from the text, probably region restricted too, since in the end of the '60 decade most minicomputer manufactures were clustered in the southern region of US, namely around Silicon Valley in California.

Californians are defined as temperamental, and their environment is a quite permissive one, from where one can easily conclude that major transformations and disruptions from previous established order are probably dear. This would once again bias the study towards the desired results.

Finally, the restriction of the study to the minicomputer industry, in a time frame where this industry was suffering major advances and breakthroughs would once again bias the conclusions.

Nevertheless, I consider this article adequate to the point in view.

changing agents. And finally, was also described the authors view on the threats and opportunities presented for both managers and companies, steaming from the crucibles due to the economic forecast and the punctuated equilibrium theory.

All these aspects compound for unique and extraordinary opportunities presented for the T&T companies and actors, that can grasp the situation and seize the necessary technological and human skills. A non-exhaustive list is present next, and their outlines described.

- i) Artificial Intelligence (AI) has been used in the T&T sector for many years, from marketing decision support (Stalidis et. al., 2014) to b2c e-commerce (Werthner, 2003) to crisis management (Jia et al., 2012) but never as before its application has had such broad opportunities. The huge number of new technological supported T&T users and activities will boost the AI applicability mainly on digital marketing and consumer profiling integrating all platforms – web, mobile, game consoles, smart tvs - in a big data set that can only be explored by advanced AI algorithms;
- ii) Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR) are, from the authors point of view, the most promising areas for application to the T&T sector, as its inherent ability to replace reality either by creating a full artificial environment (VR) that enables the user to experience T&T without bounds (Katkuri et. al., 2019) or by creating an environment where digitally generated assets are overlapping real world pre-collect, or real-time collect images of the travel or touristic site being visited (Chung et. al., 2015), thus constituting the perfect substitute for the actual physical travel or visit;
- iii) Gamification is another thematic that will suffer enormous developments and that has a history of application to the T&T sector. In fact, the story telling inherent to all good games is key for any touristic application, whatever type of tourism we are talking but specially for heritage and general history sites, where the gamification of the visitor experience can reach from an extended immersion (Xu, 2017) to a mean to collect crowdsourced metadata (Paraschakis, 2013);
- iv) Internet of Things (IoT) represents the last area with important applications for the T&T sector, as an enabler of intelligent interactive systems that by making them “aware” of the things around it can expand and enrich any T&T experience;

Finally, and as a second level of opportunities presented by the above list of possibilities the author believes that two main areas will have extraordinary developments and any action designed and proposed for the T&T sector should have both in account.

- i) The role of embodiment in cognition as a necessary aspect for real AI systems has been under discussion for decades with many advocators for its need (Searle, 1980; Johnson, 1987; Agre & Chapman, 1987; Brooks, 1989), who defend essentially that the requisites for an intelligent action require the physical embodiment of the agent for it to be fully integrated in the world. The author believes that such requisite is necessary and that the previously stated demands on a new evolved AI, VR and AR will result in an explosion in sensorial hardware to be used in AR and VR, that will enable any T&T system to deliver a full body extended sensorial experience to the user;
- ii) Today, VR and AR systems are basically of two kinds. Drawing on specific devices (with or without computation autonomy) that are clumsy and expensive or drawing on smart phones or other top end mobile devices that are expensive and still have limited capabilities, regardless of the enormous leaps in computing and storing capacities. As huge numbers of new users request more systems, for gaming, T&T experiences or any other applications, its expectable that the entry level price will sharply decrease and the technical capabilities sharply increase, thus enabling the build of an enormous potential user base for said T&T VR and AR experiences.

## References

- Agre, P. & Chapman D. (1987). *Pengi: an implementation of a theory of activity*. Proceedings for the Sixth National Conference on Artificial Intelligence (268-272). California USA. Morgan Kaufmann.
- Bennis, W.G., & Thomas, R.J. (2002, September). *Crucibles of Leadership*. Harvard Business Review. 39-45.
- Brooks, R.A. (1989). *A robot that walks: Emergent behaviors from a carefully evolved network*. Neural Computation 1(2). 253-262.
- Cacioppo, J.T. & Cacioppo, S. (2014), *Social Relationships and Health: The Toxic Effects of Perceived Social Isolation*. Social and Personality Psychology Compass, 8: 58-72.

- Chung, N., Han, H. & Joun Y. (2015). Tourists' intention to visit a destination: The role of augmented reality (AR) application for a heritage site. *Computers in Human Behavior* 50. 588-599.
- Cohen, S. (2004, November). Social Relationships and Health. *American Psychologist*, Vol 59(8), 676-684.
- Findlay, R. (2003). Interventions to reduce social isolation amongst older people: Where is the evidence? *Ageing and Society*, 23(5), 647-658.
- INE, BP, & PORDATA (2020a). Travel and Tourism Balance as a percentage of Portuguese GDP. Viewed on 13<sup>th</sup> April 2020. Available at <https://www.pordata.pt/Portugal/Balan%C3%A7a+de+viagens+e+turismo+em+percentagem+do+PIB-2632>.
- INE, BP, & PORDATA (2020b). Portuguese Companies: Total and by Dimension. Viewed on 13<sup>th</sup> April 2020. Available at <https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2857>.
- INE, BP, & PORDATA (2020c). Portuguese GDP. Viewed on 13<sup>th</sup> April 2020. Available at [https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+\(base+2016\)-130](https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+(base+2016)-130).
- Jia, Z., Shi, Y., Jia, Y., & Li, D. (2012). A Framework of Knowledge Management Systems for Tourism Crisis Management. *Procedia Engineering* (29). 138-143.
- Johnson, M. (1987). *The Body in the Mind: The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*. Chicago: University of Chicago Press.
- Katkuri, P.K., Mantri, A., & Anireddy, S. (2019). Innovations in Tourism Industry & Development Using Augmented Reality (AR), Virtual Reality (VR). Presented at TENCON 2019 - 2019 IEEE Region 10 Conference (TENCON). Kochi, India.
- Khosravi, P., Rezvani, A., & Wiewiora, A. (2016). The impact of technology on older adults' social isolation. *Computers in Human Behavior*, 63, 594-603.
- Paraschakis, D. (2013). *Crowdsourcing cultural heritage metadata through social media gaming (unedited master thesis)*. Malmö University. Sweden.
- Romanelli, E., & Tushman, M.L. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium – and empirical test. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1141-1166.
- Searl, J.R. (1980). Minds, brains and programs. *The Behavioral and Brain Sciences*, 3. 417-424.
- Stalidis G., Karapistolis D., & Vafeiadis A. (2014). Marketing decision support using Artificial Intelligence and Knowledge Modeling: application to tourist destination management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 175(2015). 106-113

Swindell, R. (2001). Technology and the over 65s? Get a life. *Social Alternatives*, 20(1), 17–23.

Umberson, D., & Karas Montez, J. (2010). Social Relationships and Health: A Flashpoint for Health Policy. *Journal of Health and Social Behavior*, 51(1\_suppl), S54–S66.

United Nations (2017). World Population ageing 2017 Highlights. Viewed on 13<sup>th</sup> April 2020. Available online at

**[https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/ageing/WPA2017\\_Highlights.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/ageing/WPA2017_Highlights.pdf)**.

Werthner, H. (2003, August). Information and Communication Technologies in Tourism. Presented at IJCAI 2003: 18th International Joint Conference on Artificial Intelligence, Acapulco, Mexico.

Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). Serious games and the gamification of tourism. *Tourism Management*, 60. 244-256

# *Tourism Destination Management Post COVID-19 Pandemic: a new humanism for a Human-Centred Tourism (Tourism 5.0)*

**Fabio Carbone**

School of Marketing and Management & Centre for Trust, Peace, and Social Relations,  
Coventry University; International institute for Peace through Tourism

*Chaos gives birth to dancing stars*

(Friedrich Nietzsche)

*Never waste a good crisis*

(Winston Churchill)

## **Abstract**

The COVID-19 pandemic will probably be the toughest stress test ever for the entire tourism industry and, when over, travellers will surely find a changed industry. The changes will take place in various ways, both on the demand and supply side. The present piece reflects on the great and unexpected opportunity that this difficult moment is giving the sector - albeit through such a dramatic experience - to rethink tourist activity, tourism planning, management and destination development based on a new humanism that would consider the “human factor” more than it has done so far (if not in theory, for sure in the practice). In particular, the chapter focus on the opportunity to recover and reinvigorate the idea of tourism as a vehicle for human development, intercultural dialogue and sustained peace. *A human centred tourism*, Tourism 5.0. To this end, the chapter first outlines the situation in which this work is contextualized, and then conceptually explore the opportunities this crisis is providing for the sector to radically rethink itself before its restarts.

## **Keywords**

COVID-19; Tourism; Tourism Destination Management; Human-centred society  
Tourism and Peace.

## Resumo

A pandemia COVID-19 será provavelmente o *stress test* mais difícil de sempre para toda a indústria do turismo e, quando terminar, os turistas irão certamente encontrar uma indústria mudada. As mudanças terão lugar de várias formas, tanto do lado da procura como do lado da oferta. O presente trabalho reflete acerca da grande e inesperada oportunidade que este momento difícil oferece ao sector - embora numa forma tão dramática - para repensar a atividade turística, planeamento, gestão e desenvolvimento de destinos turísticos com base num novo humanismo que consideraria o “fator humano” mais de quanto tem feito até agora na prática. Em particular, o capítulo centra-se na oportunidade de recuperar e revigorar a ideia do turismo como veículo para o desenvolvimento humano, o diálogo intercultural e a paz. Um turismo centrado no ser humano: o Turismo 5.0. Para este fim, o capítulo primeiro delinea a situação em que este trabalho contextualiza-se, e, em seguida, explora as oportunidades que esta crise está proporcionando para o setor a repensar-se radicalmente antes de seu reinício.

## Palavras-chave

COVID-19; Turismo; Gestão de destinos turísticos; Sociedade centrada no ser humano  
Turismo e paz.

## Introduction

When our war against the COVID-19 will be won, the pandemic will leave behind a long trail of changes in our personal and professional lives. The tourism studies' research agenda will also be deeply influenced, and in this sense the present book is a pioneer of the future trend. The aim of the present paper in particular is to propose - after outlining the context studied, that of the COVID-19 pandemic and its general impacts on the tourism industry - a possible way to follow to rethink tourism and tourism destination management for the post pandemic. A proposal inspired and based on the noblest responses people worldwide gave to the struggles and constraints caused by the pandemic, in a rediscovered sense of community and belonging to the human species. The inauguration of a new, *human-centred* approach to tourism would contribute to keep this momentum up, feeding a new humanism.

## 1. A brief overview on the COVID-19 pandemic and general impacts on tourism: “It’s the End of the World as We Know It” (?)

The refrain of a popular rock song from ‘80s by the American band R.E.M rings out: *It’s the End of the World as We Know It*. Will this really be the outcome of the COVID-19 pandemic? No one can say for sure, but many signs point to the fact that this global, unexpected and painful experience will have great impacts on our “life after the pandemic”. The following paragraphs briefly outline the Covid-19 pandemic (still ongoing while writing this book) and its socioeconomic impacts, and in particular those on tourism.

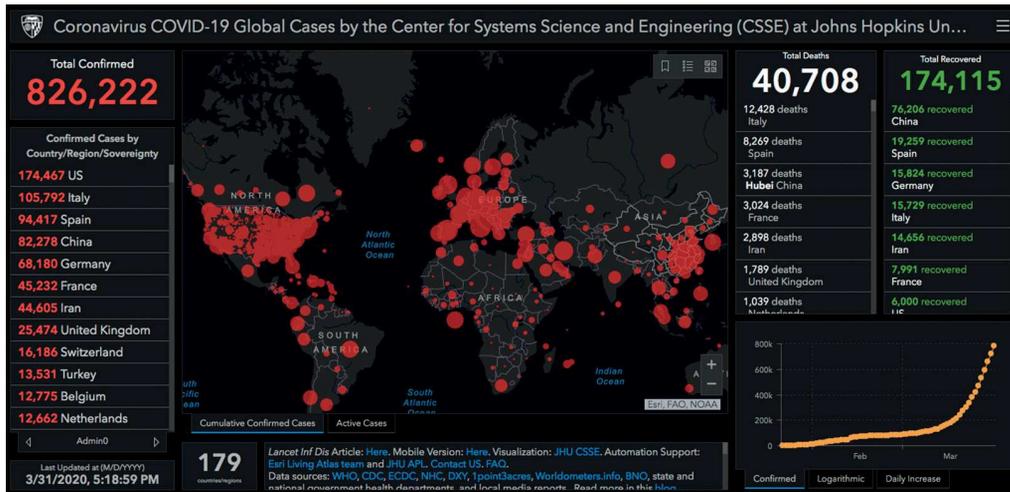
### 1.1 Chronicle of a pandemic (so far!)

*Coronaviruses* are a large family of viruses known to cause diseases ranging from common colds to more serious diseases, such as Middle Eastern Respiratory Syndrome (MERS) and Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS). A new coronavirus, the *COVID-19* (*Corona Virus Disease 19*, for the year in which it occurred) started to spread in China in December 2019 and, being highly contagious, the virus has rapidly spread globally. The World Health Organization (WHO) has initially classified the epidemic as a “health emergency of international interest”<sup>1</sup> but soon they had to acknowledge the World was dealing with a pandemic<sup>2</sup>. As showed in Figure 1, on March 31<sup>st</sup>, 2020, 826,222 cases of COVID-19 were officially reported in 179 countries and territories, resulting in approximately 40,708 deaths (CSSE, 2020).

---

<sup>1</sup> The WHO classified the COVID-19 as “health emergency of international interest” on January, 30<sup>th</sup> 2020 (WHO, 2020a)

<sup>2</sup> COVID-19 was classified as a pandemic on March, 11<sup>th</sup> 2020 (WHO, 2020b).



**Figure 1.** Screenshot of the web site of the “Center for Systems Science and Engineering” (CSSE) at Johns Hopkins University, dedicated to Coronavirus COVID-19 Global Cases.

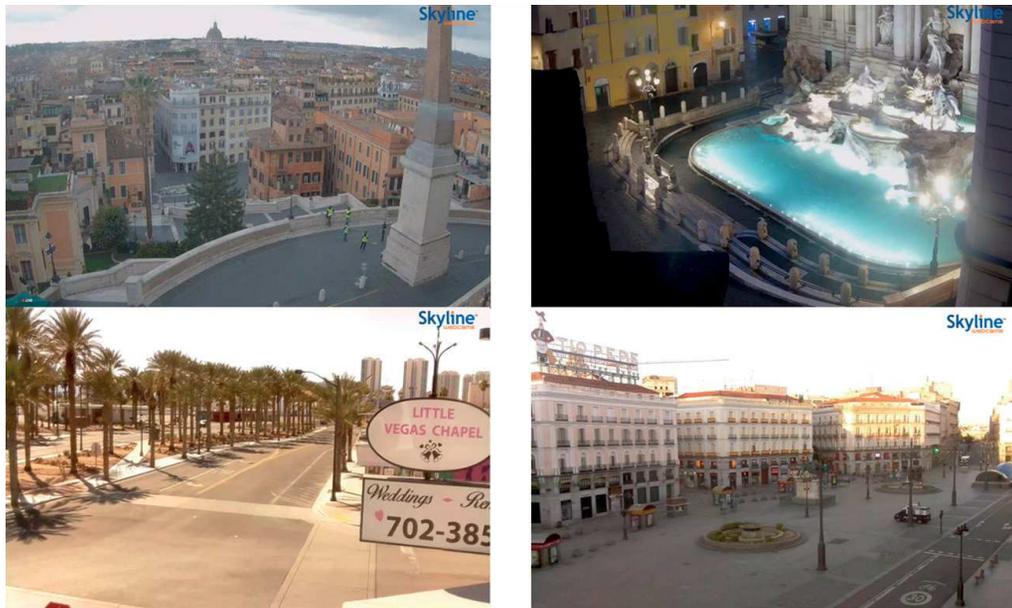
Source: <https://gisanddata.maps.arcgis.com/apps/opsdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>, retrieved on March 31st, 2020

Measures for social distancing were adopted by the governments worldwide in order to prevent or mitigate the spread of the virus: quarantines, closure of borders and travel restrictions, workplace hazard controls, and facility closures (including schools and universities). The pandemic outbreak had also motivated the postponement or cancellation of international events, such as the Olympic Games 2020, as well as cultural and religious events worldwide. Impacts of this unexpected crisis vary from political and geopolitical, as well as socioeconomic, to climate, security, and civil and multicultural coexistence, having been recorded worldwide episodes of racism towards people from China (place where the global contagion of Covid-19 has started), but also towards Italians, as Italy was one of the first and most severely affected Western countries.

## 1.2. Covid-19 and tourism. General impacts

Social distancing is the antithesis of all that tourism represents. Even if the sector is not new to major upheavals in demand (some examples being the consequences of the terroristic attacks of 09/11, 2001 and SARS-Severe Respiratory Syndrome pandemic, 2002-2004), we have never seen before a shock of this magnitude strike the whole world. More than many words, Figure 2 visually and quite clearly

illustrates the effect of the pandemic on tourist destinations (and social life, in general), by showing some of the most popular international tourist destinations completely empty.



**Figure 2.** The effects of the COVID-19 Pandemic on some of the most popular international tourist destinations. Top: Rome, view over the Spanish Steps, the *Barcaccia* and *Via Condotti* (on the left); *Trevi Fountain* (on the right). Bottom: Las Vegas (on the left), view of The Vegas Strip casinos (on the left); Madrid, *Puerta del Sol* (on the right).

**Source:** The author, assembly of screen shots retrieved from live webcams at <https://www.skylinewebcams.com/>, on March 30th, 2020.

Widespread fear, social distancing, closed borders, travel restrictions and quarantine are having serious negative effects on the tourism sector: mass cancellation of hotel and flight reservations, cruise ships are anchored *sine die* in the ports; arts and cultural industries are threatened. A worrying scenario, particularly from the socioeconomical point of view considering that tourism - one of the largest industries in the world - employs 319 million people (one in ten jobs globally) and generates 10.4% of total gross domestic product. According to the World Travel & Tourism Council (WTTC) 50 million jobs worldwide are at risk. If at global level the losses of the tourism industry are estimated around 25%- the equivalent of three months of lost trips - at domestic level this percentage can raise massively, in particular for those countries heavily relying on tourism for their economies. In Italy, for instance, loss

are expected to be around 73% in 2020, if compared with the previous year (Giubilei, 2020). In a dramatic communication, the UNWTO (2020) warns:

*with small and medium-sized enterprises making up 80% of the sector worldwide, the wider social impact of the crisis will go far beyond tourism, making it a key concern for the international community.*

In short, the COVID-19 pandemic will probably be the toughest stress test ever for the entire tourism industry and, when over, travellers will surely find a changed industry. The changes will take place in various ways. The present chapter focuses on the great and unexpected opportunity that this difficult moment is giving the sector - albeit through such a dramatic experience - to rethink tourist activity, tourism planning, management and destination development towards a renewed and reinvigorated ability to use tourism as a vehicle for human development, intercultural dialogue and sustained peace.

## 2. Rethinking tourism beyond tourism

It is very likely that some of the changes imposed during the pandemic in a sudden way as a response to the health threat and a form of adaptation to the crisis will remain (if not in full, at least in part) among the common practices in post-COVID-19 society. Namely, the predominance of smart working and online courses also within the formal education, less consumption and travel. With regards to national politics, international relations, and geopolitics we will eventually witness the establishment of higher borders between states, an increased reticence towards globalization, active promotion of national production of all essential goods and public expenditure more focused on environment and national health systems (Malagutti, 2020). In this scenario, what about tourism? What changes can be expected? what changes are desirable?

### 2.1. Tourism Destination Management Post COVID-19 Pandemic: (re)discovering the human factor for a Tourism 5.0?

Let us reflect about the future of tourism without starting from tourism, considering instead a specific aspect of the popular responses given worldwide to face the crises, namely, the innumerable manifestations of solidarity and creativity, and the revived (and revisited) sense of local and global community. As promptly pointed out by

Higgins-Desbiolles (2020), “these responses challenge the atomised individualism that has gone hand in hand with the consumerism of travel and tourism”. In the above considerations I see one of the possible cues from which to draw inspiration for a general, conceptual review of tourism, on which to base the rebirth of the tourist industry and on which to prepare the destinations to the zero hour of travellers’ return.

A strong debate already exists among practitioners and academics reflecting an anxious desire to find the best way to “return immediately to business as usual”. However, while concern about socioeconomic damage is understandable, it is necessary to finally admit that the traditional approach to management and tourism development – largely grounded on an economicist vision – has largely proved to be unsustainable from different points of view. To give an idea of it, suffice it to watch at the fragility of those economies particularly dependent on tourist activity; the social inequalities often created by tourist activities through tourist-local population contact; the phenomena related to the uncontrolled growth of tourism (even when the official strategic plans for tourism development flaunt the adjective “sustainable”!) as that of overtourism and its consequences on the quality of life for the local populations and on the quality of the tourist experience itself; the irreversible damage to tangible and intangible cultural heritage and the climate impacts. Considering the above concerns thus, is it actually convenient to return to business... “as usual”? The pandemic has already caused an unprecedented damage to tourism, but even greater harm would be to fail to seize this opportunity – given by the forced stop – to rethink tourism in general and, in particular, the approach to management and tourist destination development.

One of the possible ways to proceed could be to apply to tourism, in general, and tourism destination management in particular the principles of underlying the Society 5.0 introduced by the Japanese 5th Science and Technology Basic Plan. The Society 5.0 is supposed to be “a human-centred society that balances economic advancement with the resolution of social problems by a system that highly integrates cyberspace and physical space” (UNESCO, 2019). The idea of the Society 5.0 necessarily underlies the acknowledgment of the strong presence of technology in our lives, on the one hand, and the need for a new humanism, on the other. In this sense, the parallelism between this idea and tourism is particularly valid, if we consider the strong application of new technologies to various aspects of the field and the tourist activity.

---

<sup>3</sup> Following the hunting society (Society 1.0), the agricultural society (Society 2.0), the industrial society (Society 3.0), and the information society (Society 4.0)

The global experience of the pandemic and the communities' responses based on solidarity and cohesion could represent an incentive for tourism to combine a sort of new humanism with the use of technologies. Placing a newfound human factor and a rediscovered sense of community and belonging to the human race at the centre of *Human-Centred Tourism* would deeply influence the practices of management and tourism destination development, first and foremost by stimulating the sense of identity of the population (cultural awareness) through increased public participation in the management of cultural and natural heritage (Carbone, Oosterbeek, & Costa, 2013) also through the use of the most innovative Information Technology (IT). On the other side, technologies and IT communication could be used to promote intercultural dialogue through tourist-host encounter before, during and after the visit.

In this sense, particular attention should be given to mobile technologies. The mobile phone was already the protagonist of the new way of travelling, as it had become our tourist guide, our travel agency, the best adviser about the best restaurants, the "map" to find your way and much more. In times of social distancing and isolation during the COVID-19 pandemic, mobile technologies are representing our window to the world, allowing us not only to keep in contact with our relatives and friends, but also to "travel" and visit the most remote corners of the planet without getting off the sofa, thanks to the augmented reality (AR) and virtual reality (VR). Mobile technology thus became part of our daily lives even more than before during the COVID-19 pandemic. A human-centred tourism destination in post COVID-19 scenario will seek for a balance between the use of mobile technologies and the human interaction tourist-host, by sensitising visitors about the importance of this practice for a more satisfying and authentic tourist experience, and by stimulating the proactivity of local communities by encouraging participation in capacity building programs (foreign language, local history, intercultural communication, etc.).

Implementing the *Human-Centred Tourism* would thus require the courage of taking bold decisions at destination level, such as to opt once and for all for severely restricting the number of visitors. Furthermore, public and private sector should promote the trend of long stays over shorter stays, especially for international tourism, so that the tourist experience can represent a less superficial discovery of new cultures, avoiding phenomenon of predatory tourism and staged authenticity. Promoting dialogue and authentic encounter (activities we will anxiously looking for, once the periods of social distancing will end) and experience lived at a more human pace would indeed be at the expense of the revenues so far known in the

economy of tourism, but this would directly and indirectly be encouraging for a more sustainable economic diversification in the destinations.

It is therefore a real (though audacious) opportunity that the pandemic is offering us, to reshape tourism as an activity dedicated first and foremost to promoting human development, sustainability, intercultural dialogue and peace through the combination of community participation and social innovation (Malek & Costa, 2015) and with bold political measures at destination level.

## 2.2. Boosting the contribution of tourism to the building of inclusive societies and sustaining peace

In the context of the above considerations, it is finally worth to mention the contribution Tourism 5.0 would give in building inclusive societies and sustaining peace. In a post-COVID 19 scenario, indeed, the implementation of a *Human-Centred Tourism* would indeed boost the role of tourism as catalyst of positive peace. Notice, the reader: to refer to *positive peace*<sup>4</sup> rather than simply *peace*, allows to associate tourism not only to peacebuilding processes in post-conflict zones but also among potential positive practices in those area not involved in any armed conflict (direct violence) but that experience anyway a negative peace, that is, forms of *structural* or/and *cultural* violence, according to the classification made by Johan Galtung (1990).

For instance, social integration is one of the most urgent issues in Western countries, being at the basis of a negative peace. The promotion of cultural awareness on the one hand and the enhancement of intercultural competences on the other can represent an effective measure to promote understanding and intercultural dialogue in post-multicultural societies (Adachi, 2011; Carbone, 2018). In this context, tourism 5.0 can potentially be facilitator of intercultural dialogue and encounter (Carbone, 2017; Carbone, Oosterbeek, & Costa, 2012).

On the other hand, if we consider the communities and areas suffering direct violence and armed conflicts, the need for action to contribute to peace appears even more pressing. The international Crises Group - an independent peacebuilding organisation - has outlined seven key aspects related to the COVID-19 pandemic and Conflicts:

---

<sup>4</sup> Peace does not mean the total absence of any conflict. It means the absence of violence in all forms and the unfolding of conflict in a constructive way. Peace therefore exists where people are interacting non-violently and are managing their conflict positively - with respectful attention to the legitimate needs and interest of all concerned (Johan Galtung, 1996).

- 1) The vulnerability of conflict-affected populations;
- 2) Damage to international crisis management and conflict resolution mechanisms;
- 3) Political exploitation of the crisis by domestic political leaders;
- 4) A possible turning point in major power relations;
- 5) Opportunities of dialogue to be seized;
- 6) Potential crisis mitigation measures, and
- 7) Risks to social order, as the disease's catastrophic economic impact could well sow the seeds of future disorder (International-Crisis-Group, 2020).

These considerations represent to us – scholars and practitioners - a call of duty and the demonstration of the urgency to going back to the debate (and its implications) on the possible contribution that tourism can make to the construction of a peaceful society.

## Conclusion

The coronavirus pandemic is causing, and will cause in the long term, enormous socioeconomic damages at global level. In particular, tourism is possibly experiencing the worth ever stress test. We will witness many changes, but in this stormy moment it is important to maintain a certain perspective, as the quality of these changes depends on us to a large extent: history shows that tragic events happen, but human beings come together, and innovation increase, solutions are found and society advances. We should therefore take the opportunity offered by this moment of global stop to rethink the future of tourism, inspired by Taleb Rifai's final words as UNWTO Secretary General:

*Whatever our business in life may be, let us always remember that our core business is, and will always be, to make this world a better place*

In this sense, this paper proposes to work towards a new paradigm of tourism, to be launched when the social distancing measures will be finally lifted: the tourism 5.0, a *Human Centred Tourism* in which the myth of economicism gives way to a ground-breaking association between technology and a new humanism to promote sustainability, human development and peace. More contemporary than ever echoes the speech Charlie Chaplin wrote for his *Great Dictator* (1940):

(...)

*We all want to help one another; human beings are like that.*

*We want to live by each other's happiness.*

*Not by each other's misery.*

*We don't want to hate and despise one another.*

*And this world has room for everyone, and the good Earth is rich can provide for everyone.*

(...)

*The aeroplane and the radio have brought us closer together.*

*The very nature of these inventions cries out for the goodness in men - cries out for universal brotherhood - for the unity of us all.*

(...)

We have the technology, we have the resources, we have the knowledge, and during the COVID-19 pandemic we have shown that we still have a great humanity in us. We now need the will and courage to combine these assets towards a *Human-Centred Tourism*, the tourism 5.0. We sent tourists out into the outer space, it's time now to bring them back on the Earth and build together a better future of global understanding and peace.

## Acknowledgments

A special thanks to Luís Mota Figueira, *Instituto Politecnico de Tomar* (Portugal) for the opportunity he gave me to be part of this pioneering project that will surely pave the way for many more of this kind worldwide. This work is dedicated to doctors and medical staff, police and military around the World, who have become our guardian angels and heroes in these stormy days. Stay safe. Stay Hopeful. Stand strong!

## Reference List

Adachi, S. (2011). Social Integration in Post-Multiculturalism: An Analysis of Social Integration Policy in Post-war Britain. *International Journal of Japanese Sociology*(2), 107-120.

Carbone, F. (2017). International Tourism and Cultural Diplomacy: A new conceptual approach towards global mutual understanding and peace through tourism. *Tourism. An International Interdisciplinary Journal*, 65(1), 61-74.

Carbone, F. (2018). Post-multicultural challenges for cultural heritage managers and museums in the age of migrations. *Museum Management and Curatorship*, 1-22.

Carbone, F., Oosterbeek, L., & Costa, C. (2012). The educational and awareness purposes of the Paideia approach for heritage management. *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 12, 1983-1986.

Carbone, F., Oosterbeek, L., & Costa, C. (2013). Paideia Approach for heritage management, The tourist enhancement of archaeological heritage on behalf of local communities. *Pasos - Journal of Tourism and Cultural Heritage*, 2(2), 285-295.

CSSE. (2020). Coronavirus COVID-19 Global Cases by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU)". ArcGIS. Johns Hopkins CSSE. Retrieved 31 March 2020.

Galtung, J. (1990). Cultural violence. *Journal of Peace Research*, 27(3), 291-305.

Galtung, J. (1996). *Peace By Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization*. Oslo: PRIO.

Giubilei, F. (2020). Turismo in crisi per il coronavirus, Federalberghi: "Si rischia una catastrofe". *La Stampa* (27 March 2020). Retrieved from <https://www.lastampa.it/topnews/economia-finanza/2020/03/27/news/turismo-in-crisi-per-il-coronavirus-federalberghisi-rischia-una-catastrofe-1.38644849>

Higgins-Desbiolles, F. (2020). *The end of global travel as we know it: an opportunity for sustainable tourism* (March 17, 2020). Retrieved from <https://theconversation.com/the-end-of-global-travel-as-we-know-it-an-opportunity-for-sustainable-tourism-133783>:

International-Crises-Group. (2020). COVID-19 and Conflict: Seven Trends to Watch. *Crisis Group Special Briefing*, 4(24 March 2020).

Malagutti, V. (2020). Coronavirus, ecco il mondo nuovo che ci aspetta quando ne usciremo. *L'Espresso*.

Malek, A., & Costa, C. (2015). Integrating Communities into Tourism Planning Through Social Innovation. *Tourism Planning & Development*, 12(3), 281-299.

UNESCO. (2019). *Japan pushing ahead with Society 5.0 to overcome chronic social challenges (21/02/2019)*. Retrieved from <https://en.unesco.org/news/japan-pushing-ahead-society-50-overcome-chronic-social-challenges>:

UNWTO. (2020). *UNWTO Convenes global tourism crisis committee (20 March 2020)*. Retrieved from <https://unwto.org/unwto-convenes-global-tourism-crisis-committee>:

WHO. (2020a). *“Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV)” (30 January 2020)*. Retrieved from [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)):

WHO. (2020b). *WHO Director-General’s opening remarks at the media briefing on COVID-19—11 March 2020*. Retrieved from <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>:



# *O impacto do COVID-19 no Turismo Receptivo – a Perspectiva da HighSun DMC*

**Filipe Miguel da Silva Romão**

HIGHSUN - Tourism Experiences

filipe.romao@highsun.pt

## **Resumo**

Numa indústria e numa sociedade em profunda mudança, devido à Covid19, Portugal conseguiu limitar os impactos sanitários da pandemia. Mas é necessário repor os níveis de confiança dos visitantes e dos agentes turísticos internacionais no nosso destino. É agora necessário que Governo, Agentes Turísticos e população em geral possam saber viver num “novo normal”, recebendo como sempre soubemos fazer, com simplicidade e amizade.

## **Palavras-chave**

Turismo Receptivo; DMC; Portugal; Codiv-19; crise.

## **Abstract**

In an industry and society undergoing profound change, due to Covid19, Portugal has managed to limit the health impacts of the pandemic. But it is necessary to restore the confidence levels of visitors and international tour agents in our destination. It is now necessary for the Government, Tourist Agents and the population in general to know how to live in a “new normal”, receiving as we always knew how to do, with simplicity and friendship.

## **Keywords**

Incoming Tourism; DMC; Portugal; Codiv-19; crisis.

## O impacto do COVID-19 no Turismo Receptivo – a Perspectiva da HighSun DMC

A HighSun é uma DMC (acrónimo de Destination Management Company) que trabalha no mercado turístico internacional, na atracção de visitantes de todo o Mundo para Portugal. Esta presença em mercados emissores, dos mais longínquos aos mais próximos, tem-nos transmitido uma visão global do que vem sucedendo durante a crise e do seu impacto a nível global.

Um DMC é, na nossa concepção, a “cola” da indústria do turismo, elaborando programas que incluem estadia, alimentação, experiências, *tours*, *transfers*, guias, museus, monumentos, artesãos, etc., que permite apresentar produtos complexos aos operadores turísticos internacionais de forma integrada e com garantia de qualidade.

O turismo receptivo foi um dos primeiros sectores a ser afectado pela crise originada pela Covid19... Fecharam as ligações aéreas, os restaurantes, os monumentos, os hotéis e as pessoas/empresas foram aconselhadas a não sair dos seus países por quase todos os Governos a nível mundial.

Em Portugal, somos 65.000 empresas no sector, representando 19,1% do PIB, em que 85% dos trabalhadores da hotelaria em lay-off em Abril, segundo a AHP!

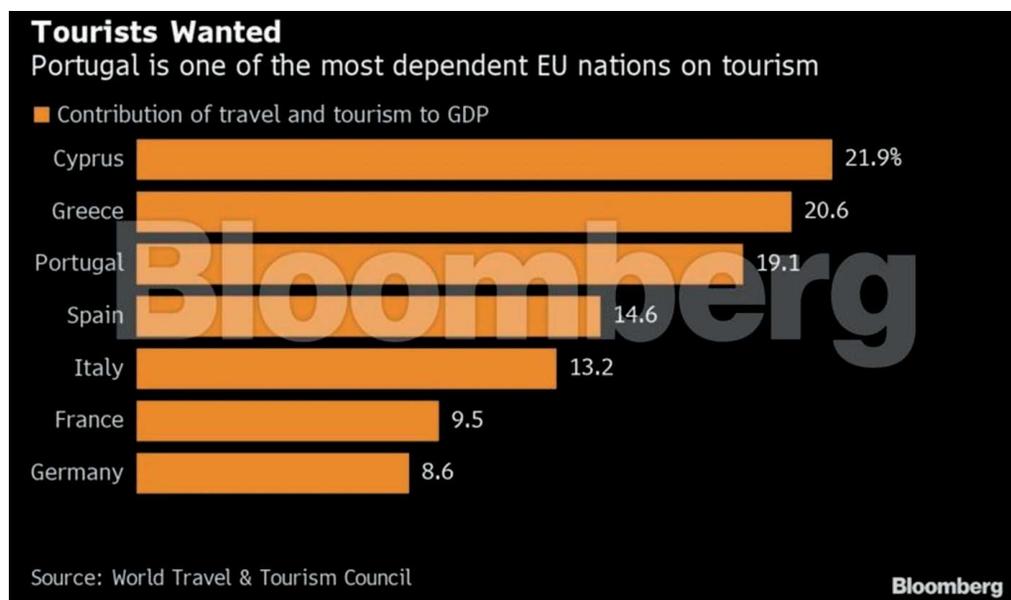


Figura 1. Comparação do Turismo<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Bloomberg, in Jornal de Negócios, “Siza Vieira à Bloomberg: Portugal terá recuperação “acentuada” com regresso do investimento e turistas”, em <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/siza-vieira-a-bloomberg-portugal-tera-recuperacao-acentuada-com-regresso-do-investimento-e-turistas>

Estamos, assim, perante uma crise sem precedentes para qualquer país e, nomeadamente para um destino que depende em muito da actividade turística!

A OCDE estima em 45-70% de quebra no turismo mundial em 2020.<sup>2</sup> Também a UNWTO estimou que os níveis de turismo voltem ao nível de 2012-2014, com uma retracção de 20-30% só no ano de 2020! Em ambos os casos, era imprevisível e é um choque drástico num sector que é chave para muitos países.

### 2020 forecast - international tourist arrivals, world (millions)

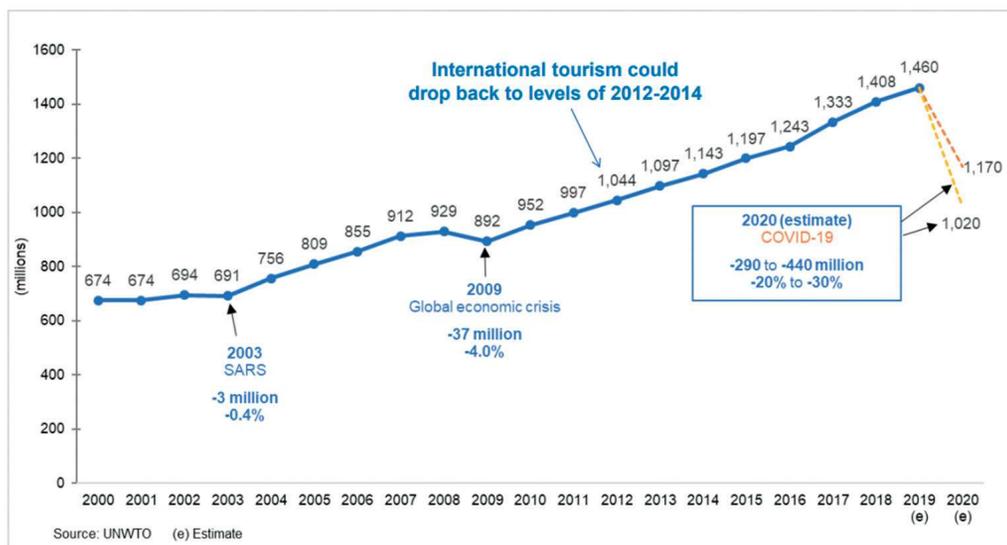


Figura 2. Evolução do turismo internacional<sup>3</sup>

Desde os transportadores (um sinal bem evidente é a crise do petróleo) aos hotéis, passando pelos guias e restaurantes, todos são impactados de forma drástica.

Depois de curvas de evolução exponencial em muitos países, Portugal conseguiu antecipar a chegada do vírus e, em 16 de Março de 2020, fechou a actividade económica e as fronteiras. Decretou-se o Estado de Calamidade e, com a colaboração da população e das empresas, o Governo conseguiu um *lockdown* extremamente bem sucedido e hoje a taxa de crescimento diário de novos casos ronda os 1%!

<sup>2</sup> OECD Tourism Policy Responses | Covid-19, <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/oecd-tourism-policy-responses-covid.aspx>

<sup>3</sup> <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/atualizacao-previsees-impacto-turismo-covid-19.aspx>

Resultado: conseguimos sustentar o avanço do Covid19 de forma mais eficaz do que a generalidade dos destinos, com apenas mais 10% de mortes do que seria normal em anos transactos.



Figura 3. Mortes em Portugal relativamente à Média de Anos Anteriores<sup>4</sup>

Os impactos de toda esta (r)evolução são profundos e inegáveis. Os hábitos de consumo (basta olhar ao aumento exponencial do take-away/delivery ou do comércio electrónico), das aulas nas escolas (em formato vídeo e digital que levaram as crianças e jovens a aprender mais de TIC que os anos de escola que já tinham frequentado) e ainda passando pelos hábitos de higiene/sociais. A verdade é que tudo mudou num espaço ínfimo de tempo.

Mas algumas questões surgem todos os dias: Para quando uma estabilização da actividade económica? E o “novo normal”, como será? Que novas regras para sair à rua ou ir ao cinema?

Foi-nos pedido que dessemos a nossa visão, que resulta de anos de experiência e da nossa interacção diária com o mercado. Pessoas que já passaram por crises anteriores no turismo, como o 11 de Setembro, os ataques terroristas na Europa, a SARS ou o H5N1/ Gripe das Aves. Todos nos dizem que as crises foram muito fortes, mas a recuperação foi

<sup>4</sup> Financial Times, How Portugal turned back coronavirus tide that swamped its neighbour, <https://www.ft.com/content/67e1661b-f12b-4473-9bc2-aa2b5998ad73?accessToken=--sanitized--&sharetype=gift?token=--sanitized-->

imediate e em força! No caso presente, por ser uma crise à escala global, provavelmente só no momento em que for confirmada a cura ou vacina é que poderemos voltar a ver níveis de crescimento elevados no mercado turístico. Até lá, teremos um crescimento gradual, da mesma intensidade que a confiança que formos conseguindo inspirar nos nossos clientes.

Obviamente que nem todos os sectores irão recuperar da mesma forma. Especificamente no turismo, o impacto foi imediato e tremendo, e será um dos últimos a recuperar. Assim, estima-se que em Maio teremos uma reactivação gradual da restauração, museus, hotéis e atracções. Em Junho espera-se que recomencem as primeiras operações aéreas comerciais e só em Agosto, conseguiremos ter algum turismo doméstico/europeu. Eventos corporativos, só no 4º Trimestre o turismo internacional de médio/longo curso, conforme se pode ver na Figura 3.



Figura 4. Covid-19. Fase da recuperação económica pode chegar apenas em Dezembro<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Dinheiro Vivo, Covid-19. Fase da recuperação económica pode chegar apenas em Dezembro, <https://www.dinheirovivo.pt/economia/covid-19-fase-da-recuperacao-economica-chega-em-dezembro/>

No caso de Portugal, temos que conseguir inspirar confiança e veicular conteúdos relevantes através dos Operadores Turísticos e Agentes de Viagens para que eles próprios possam influenciar os seus clientes a visitar o nosso país.

O futuro ainda é incerto, mas algumas coisas já podemos tentar antever.

O Dr. Pedro Siza Vieira, Mnistro da Economia de Portugal, acredita que, de forma alinhada com o Fundo Monetário Internacional, a recuperação da actividade económica em Portugal será em V, com um decréscimo de 8% este ano, mas uma recuperação de 5% já no próximo ano. Na nossa opinião, vai tudo depender muito dos resultados que conseguirmos atingir na contenção da doença no "desconfinamento" premente. Da evolução da curva de novas infecções e mortes até que surja a tão esperada vacina ou cura. Até lá, a incerteza será a única certeza no nosso mercado.

Será fundamental recuperar a confiança que se perdeu em viajar. Logo, quem vai sair mais rapidamente desta crise são os destinos que mais confiança gerarem nos consumidores. É essencial restabelecer essa confiança dos viajantes e das empresas para que retomem as viagens, pois os atributos que fizeram de Portugal um destino de excelência continuam iguais e o povo continuará a gostar de receber.

O papel do Governo, agora, é essencial para esta reconquista da confiança dos viajantes. Com iniciativas como o #cantskiphope, um vídeo realmente bem sucedido (que pode ser consultado aqui: <https://www.youtube.com/watch?v=IFIFkGV207A>). As reacções a nível internacional têm sido fantásticas e foi pioneiro. A prova que foi certo é o facto de outros destinos terem seguido a mesma linha à posteriori.

Também o selo "Clean & Safe" está a ser uma iniciativa fundamental. Como ainda hoje conversávamos com um operador americano, para o visitante é essencial saber que, quando chegar, vai poder ir aos monumentos, aos hotéis e restaurantes, mas com regras que são pré-definidas e controladas.



Figura 5. Selo “Clean&Safe”

Em suma, a crise ainda não passou, e não podemos ainda perceber quando vai passar. Temos que preparar-nos para o pior e esperar que aconteça o melhor! Os impactos serão transversais e, mais profundos que os danos económicos, serão os danos sociais. Repor a confiança que se perdeu, entre indivíduos, no seu dia-a-dia, vai demorar. E nem todo o turismo irá recuperar em simultâneo. Alguns mercados emissores irão reagir e confiar primeiro, sendo que factores como a reactivação das linhas aéreas, a posição dos governos de cada país/região e o aparecimento da vacina/cura são factores-chave para uma recuperação mais rápida ou lenta da indústria.

Mas, no fundo, somos todos seres sociais, com elevada necessidade de socialização e acreditamos que, mais cedo que tarde, a economia voltará a um “novo normal” e o turismo irá voltar a dar muitas alegrias ao nosso país, como um dos motores dessa mesma economia e do emprego em Portugal. Como diz o slogan do Turismo de Portugal, I.P., #cantskiphope!



# *A liderança, as equipas e as novas formas de organização do trabalho*

**Maria Graciete Honrado**

Professora Adjunta, Ph.D, Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Tomar

graciete.honrado@ipt.pt

## **Resumo**

O ambiente de mudança demográfica e os novos valores dos colaboradores são temas centrais nas organizações. As tentativas de criar uma economia de conhecimento que seja bem-sucedida num mundo cada vez mais volátil, exigem práticas de gestão e organização do trabalho, que já não são equiparadas ao passado. O envolvimento dos colaboradores através de parcerias, o trabalho em equipa participativo, a melhoria contínua e a inovação de alto envolvimento, são a base para as evidências da estratégia competitiva. Alguns países da União Europeia, incluindo Portugal, estão a alterar as suas formas de trabalho, indo ao encontro de uma realidade mais eficaz. Com base nos estudos apresentados por diversos autores, este trabalho pretende analisar as novas formas de organização do trabalho, com ênfase no trabalho em equipa e nas relações que se estabelecem tanto em contextos nacional, como internacional.

## **Palavras-chave**

Competitividade, Equipas, Novas Formas Laborais.

## **Abstract**

The demographic change environment and the new values of the employees are central themes in the organizations. Attempts to create a knowledge economy that is successful in an increasingly volatile world require management practices and work organization, which are no longer equated to the past. The involvement of employees through partnerships, participatory teamwork, continuous improvement and high-involvement innovation are the basis for the evidence of competitive strategy. Some countries of the European Union, including Portugal, are changing their forms of work aiming to meet a more effective reality. Based on the studies presented by several authors, this work intends to analyze the new forms of organization of the work, with emphasis on teamwork and relationships that are established both in national and international contexts.

## **Keywords**

Competitiveness, Teams, New Labour Forms.

## Introdução

Com o rápido desenvolvimento da ciência e da tecnologia, bem como das necessidades de mercado, o desenvolvimento de novos produtos tornou-se a chave para a sobrevivência e para o desenvolvimento sustentável das organizações. No novo desenvolvimento do produto, a equipa foi considerada como uma forma efetiva de lidar com o ambiente competitivo atual, integrando recursos de conhecimento e acelerando o processo de inovação de produtos, para que seja possível melhorar a rentabilidade (Brown *et al.*, 2011). As organizações estão a tornar-se cada vez mais espaciais e organizacionalmente distribuídas. Os estudos têm focado cada vez mais a forma como os grupos se desenvolvem ao longo do tempo, e as pesquisas demonstram a natureza dinâmica e multifacetada do desenvolvimento das equipas e da sua eficácia. A maioria das pesquisas anteriores sobre a eficácia da equipa foi influenciada pela heurística *input-process-output* (IPO) proposta por McGrath (1964). Estudos recentes baseiam-se nesta heurística, mas têm mais a dizer sobre a sua dinâmica inerente. Por exemplo, Marks, Mathieu & Zaccaro (2001), chamaram a atenção para a natureza cíclica e episódica das ligações IPO.

Notavelmente, o modelo baseado em desenvolvimento, destaca a dinâmica que sustenta a eficácia da equipa, abrangendo a interação entre:

- a) estados afetivos, cognitivos ou motivacionais, como atitudes, valores, cognições e motivação dos membros da equipa;
- b) processos que envolvem a interação dos membros da equipa com outros membros e com o ambiente de tarefa na forma de processos cognitivos, atividades verbais e comportamentais.

Tendo em conta estes pressupostos, este trabalho tem como objetivo a análise e interpretação dos estudos existentes sobre as equipas e as novas formas de organização do trabalho.

### 1. As novas formas de organização de trabalho

Grande parte da pesquisa sobre a diversidade da equipa enfatizou os benefícios de equipas que englobam uma série de opções distintas e não redundantes, de recursos relevantes para as tarefas. A premissa tem sido que as equipas podem aumentar os seus recursos de conhecimento trazendo uma maior diversidade, porque cada indivíduo traz um conjunto diferente de ideias e perspetivas, que de outro modo

não estariam disponíveis para a equipa (Williams & O'Reilly, 1998). No entanto, a evidência foi ambígua. Por exemplo, Bantel & Jackson (1989) demonstraram que uma maior diversidade de conhecimento leva a uma maior inovação num estudo de equipas de topo em 199 bancos, enquanto Faraj & Sproull (2000), mostraram que a mera presença de conhecimentos diversos era insuficiente para melhorar o desempenho da equipa, num estudo que envolvia 69 equipas de desenvolvimento de *software*.

Mais recentemente, Miller, Greenwood & Prakash (2009) e Greenwood & Miller (2010) renovaram o pedido de novas teorias de *design* de organização para responder à novidade e diversidade das formas contemporâneas de organização. Segundo estes autores, o diagnóstico de consenso parece sugerir que as teorias existentes de organização estão muito enraizadas, num contexto que já não corresponde à realidade atual e que a necessidade atual, é criar novas teorias que possam melhor corresponder a esta realidade, não obstante as organizações serem sistemas de ação coordenada entre indivíduos e grupos cujas preferências, informações, interesses ou conhecimentos, diferem entre si. As teorias de organização descrevem a conversão de conflito em cooperação, mobilização de recursos e coordenação de esforço que facilitam a sobrevivência conjunta de uma organização e dos seus membros. Enquanto outros autores como (Aldrich, 1979; Burton & Obel, 1984; Etzioni, 1964; Scott, 1998; Stinchcombe, 1965; Weick, 1969), referem que os conceitos de uma organização sempre preservaram algumas características comuns, como (1) um sistema multiagente com (2) limites identificáveis e (3) metas ao nível de sistema (propósito) em direção a que (4) os esforços do agente constituinte sejam alcançados. A existência de soluções para os quatro problemas de organização como a divisão da tarefa, alocação de tarefas, sistema de recompensas e armazenamento de informações, são individualmente necessárias e coletivamente suficientes, para uma organização existir e que esses problemas são, na verdade, comuns a todas as organizações. Este conjunto de soluções para os quatro problemas universais caracteriza uma forma de organização. Assim, uma nova forma de organização deve resolver um ou mais dos problemas de divisão do trabalho ou integração do esforço de uma nova forma (Felin & Zenger, 2011).

Para sobreviverem e até, se possível, obterem sucesso, as organizações irão necessitar não apenas de líderes diferentes, mas também de um novo estilo de liderança. Em vez de heróis carismáticos que assumem riscos, devemos exigir que os líderes sejam mais reais - mais humildes diante da incerteza, mais abertos a desafios (assim

como a oportunidades) e mais comprometidos com um conjunto claro de valores fundamentais que inspirem confiança, na forma como vão atuar perante este novo cenário (a)normalmente incerto.

É necessário, por esta razão, um líder com estilo relacional que cria um ambiente de harmonia, constrói laços emocionais e coloca as pessoas em primeiro lugar. Tem como características principais a empatia, o relacionamento e a comunicação. Este estilo de liderança está relacionado, essencialmente, com a resolução de conflitos na equipa ou para a motivação em períodos de longo stress (Goleman, 2000, citado por Pais, 2006). Outra das particularidades do estilo relacional diz respeito à flexibilidade e imposição de regras rígidas para que os elementos da equipa façam o seu trabalho devidamente. Deste modo, o líder relacional dá liberdade aos subordinados para cumprirem a sua missão da forma que considerem mais eficaz.

De acordo com as palavras de Ilona Kovács (2006), com resultados positivos, o líder reforça positivamente os seus colaboradores o que implica um sentimento de pertença à equipa. A perspetiva centrada no fator humano pode ser encarada como uma “high road”, ou seja, a inovação da organização do trabalho, pode ter como finalidade altos níveis de produtividade e altos níveis de qualidade dos produtos e dos serviços, mas igualmente altos salários, altos níveis de qualificação e alto nível de qualidade de vida no trabalho. A mesma autora, Ilona Kovács (2006), refere ainda que, esta ênfase está na perspetiva holística, na divisão de tarefas, na importância dos conhecimentos e capacidades especificamente humanas e na utilização da tecnologia como forma de melhorar as qualificações e competências na autonomia das equipas de trabalho e nos indivíduos.

Se explorarmos a cultura portuguesa através da lente de modelo 6-D de Hofstede (2009) (Distância ao Poder, Individualismo, Masculinidade, Incerteza da Envoltente, Orientação a Longo Prazo e Indulgência), a Incerteza da Envoltente é a dimensão que define muito claramente os portugueses. Neste estudo desenvolvido por Hofstede, Portugal pontua 99 na dimensão de Incerteza da Envoltente e assim tem uma grande tendência para evitar a incerteza. Países que mostram níveis elevados na Evitação da Incerteza mantêm códigos rígidos de crença/comportamento e são intolerantes a comportamentos ou ideias fora do normal. Nestas culturas há uma necessidade emocional para regras (mesma que as regras não funcionem). Tempo é dinheiro e sente-se nos colaboradores portugueses uma vontade interna de estarem muito atarefados e trabalhar constantemente, no entanto, a inovação pode vir a sofrer resistências. Segurança é outro elemento muito importante para a motivação individual

nos países que apresentam níveis elevados nesta dimensão, dos quais, Portugal se coloca em 2.º lugar nos 76 países avaliados em todo o mundo por Geert Hofstede.

Os processos de mudança são sempre um desafio para qualquer equipa. Quando a mudança é forçada e não resulta de uma decisão estratégica, como é o caso da mudança que vivemos hoje na sequência da crise global COVID-19, o desafio é significativamente maior e o comportamento dos líderes determinará a capacidade das equipas encontrarem uma nova forma de trabalhar, de manter a coesão e o comprometimento diante um propósito comum, de atingir resultados e de, apesar do contexto adverso, encontrarem juntos o caminho para a nova realidade pós-COVID-19.

## 2. O trabalho em equipa nas organizações

Ferreira & Martinez (2008: 91 citado por Silva, J. 2014, p. 9), referem: “O clima organizacional é atualmente visto como um conceito sistémico que resulta das características organizacionais percebidas pelos trabalhadores”. Pode-se depreender portanto, que o clima existente numa organização resulta da simbiose entre os colaboradores e a própria organização. As primeiras experiências realizadas por forma a reconhecer a existência de grupos informais dentro das organizações remontam a 1933 e foram desenvolvidas por Elton Mayo. O estudo destes grupos ressalva que o desempenho da organização não depende só das características individuais dos colaboradores, mas também das suas características grupais. É importante, portanto, proceder à definição de grupo. Segundo Guzzo & Dickson (1996: 308-309),

“um grupo é constituído por indivíduos que se vêem e são percebidos pelos outros como uma entidade social, que são interdependentes devido às tarefas que realizam enquanto membro do grupo, que estão inseridos num sistema social maior (ex: comunidade, organização) e que realizam tarefas que afetam os outros (ex: clientes, colegas de trabalho)”.

Nas organizações modernas assiste-se à constituição de grupos formais, mas ao mesmo tempo emergem alguns grupos informais. Estes grupos informais surgem na sequência da satisfação das necessidades individuais de cada um. De acordo com Cunha, Rego, Cunha, Cardoso & Neves (2016, p. 366) “...o grupo é uma unidade de análise de importância reconhecida em termos de comportamento nas organizações...”. O comportamento e o desempenho organizacional dependem muito do espírito que envolve os colaboradores. O trabalho em equipa é um dos pilares

fundamentais para o desenvolvimento da organização, quer no que diz respeito à sua vertente estrutural, quer à sua vertente económica. Perante esta premissa, é importante proceder à desmistificação da diferença entre grupo e equipa. Hayes (2002) identifica as equipas como grupos coesos que dependem entre si e com objetivos clarificados e partilhados. Já Silva (2014), salienta que uma equipa funciona como um todo, desenvolvendo um espírito próprio capaz de mostrar que o todo é superior à soma dos talentos individuais. Existe, assim, uma elevada dependência entre os elementos, ou seja, o trabalho de uns é condicionado pelo trabalho dos outros. O grupo distingue-se por apresentar uma identidade própria com baixa dependência intragrupal e por se desenvolver de uma forma emergente e espontânea no seio da organização. A grande diferença centra-se no tempo que dispõem para desenvolver essa identidade própria. São estas as características que uma equipa deverá apresentar, para que tenha um alto desempenho. É necessário possuir uma confiança mútua, uma comunicação fluida, sinceridade e respeito pelas pessoas, permitindo superar os inevitáveis confrontos entre diferentes pontos de vista (cf. Covey, 2000: 7 citado por Silva, J. 2014, p. 13).

Perante as exigências de desempenho a que as organizações estão sujeitas, o trabalho em equipa assume cada vez mais um papel preponderante na forma como são realizadas as tarefas dentro da organização. Conforme Leavitt (1975) citado por Ferreira, Neves & Caetano (2011), a utilização de grupos de trabalho no contexto organizacional pode conduzir a determinados problemas que merecem alguma atenção. Segundo o autor anteriormente citado, esses problemas podem assumir a forma de fraco desempenho dos elementos do grupo, o que terá repercussão direta na produtividade da organização. Também o aumento do *stress* e da frustração individual, acabam por ser problemas que advêm do trabalho em equipa. Contudo, pode-se dizer que a produtividade das equipas está intimamente relacionada com a sua eficácia. A eficácia “é um julgamento emitido por aqueles que têm legitimidade para o fazerem, sobre os produtos e resultados da equipa”, Beaudin & Savoie (1995) citado por Ferreira, Neves & Caetano (2011). É neste seguimento que são identificadas quatro diferentes dimensões de eficácia no que se refere ao trabalho em equipa. Qualidade da experiência em grupo, rendimento da equipa, legitimidade da equipa e envolvimento dos membros, são as dimensões classificadas por Beaudin & Savoie (1995) citado por Ferreira, Neves & Caetano (2011) como sendo as dimensões potenciais do resultado do trabalho em equipa. O trabalho colaborativo pode ser visto como um ponto de partida para a melhoria das organizações.

Segundo Roldão (2006) citado por Carrilho, M. (2011) para que exista trabalho colaborativo é necessário que ocorra um esforço conjunto e articulado, que haja uma mobilização de tudo o que cada um sabe, que haja uma rápida resolução dos problemas e que todos façam parte tanto dos sucessos como dos insucessos.

Podem-se considerar três fatores que influenciam positiva ou negativamente a cooperação, segundo Rico *et al* (2011). São eles a partilha, a comunicação e a flexibilidade. No que diz respeito à partilha, Rico *et al* (2011) referenciam a partilha de sentimentos, conhecimentos e competências. Em relação à comunicação referem a posse de estratégias. No respeitante à flexibilidade, os autores enfatizam a disponibilidade dos indivíduos para colaborar.

Quando não existe uma clarificação de um plano de ação, ou quando é necessário um vasto conjunto de competências e capacidades diversificadas, o trabalho em equipa é uma das formas que ganha relevância. A construção de equipas de excelência poder-se-á fazer tendo em conta cinco conceitos do trabalho em equipa. Segundo Salas, Sims & Burke (2005) os *Big Five* do trabalho em equipa são a liderança da equipa, a orientação da equipa, a monitorização mútua de desempenho, o comportamento de apoio e a capacidade de adaptação. No que diz respeito a Costa & McCrae (1992), a abertura à experiência, a conscienciosidade, a extroversão, a amabilidade e a instabilidade emocional, são a base para um bom trabalho em equipa. Embora o trabalho em equipa seja uma das formas mais produtivas do trabalho, dever-se-á tomar em conta algumas condicionantes que estão intrinsecamente ligadas ao trabalho colaborativo. No universo das condicionantes ao trabalho em equipa salientam-se, a envolvente, a composição e a durabilidade, a atuação do líder, os mecanismos de decisão, o desempenho e a produtividade. Uma forma de minimizar essas condicionantes e tornar o trabalho colaborativo eficaz é utilizar a técnica de *teambuilding*. O conceito de *teambuilding* remete para uma consolidação e melhoria do espírito de equipa (Johnston, 2007).

### 3. A autonomia das equipas

A autonomia refere-se à medida que a equipa tem de tomar decisões sobre diferentes aspetos do seu trabalho. Baixos níveis de autonomia indicam que a equipa tem uma tarefa altamente estruturada e definida pela organização. E, contrariamente, os níveis altos de autonomia indicam que os membros da equipa tomam as decisões em conjunto.

A pesquisa até ao momento, conclui que a autonomia é uma característica básica do projeto de tarefa da equipa, que modula os efeitos de ambas as variáveis antecedentes (por exemplo, diversidade) e processos (por exemplo, gestão de conflitos) na eficácia do grupo (Kozlowski & Bell, 2003).

Uma meta-análise sobre as relações entre o projeto de uma equipa e a sua *performance* (Stewart, 2006) revelou que maior autonomia, juntamente com a coordenação dentro da equipa, estava associada a um melhor desempenho, mesmo se o tamanho do efeito variasse dependendo do tipo de tarefa. Mas, o desempenho da equipa depende também da forma como cada indivíduo consegue ou não gerir as suas emoções e os seus sentimentos.

### 3.1. As emoções no trabalho em equipa

Tendo por base alguns dos diversos estudos existentes na área da psicologia, é possível afirmar que as emoções se encontram diretamente associadas à experiência de vida, à personalidade e à motivação, como Martins (2013) refere.

Posto isto, conclui-se que as emoções estão presentes em todo o lado, pois fazem parte do ser humano e são demonstradas, principalmente, quando se interage com pessoas. Pode-se então, associar as emoções ao local de trabalho, apesar de existirem normas instituídas que ajudam a controlar o comportamento. Para Tedesco (2014), essa normalização refere que tipos de emoções podem ser expressas e de que forma se podem fazer.

É comum existirem conflitos dentro das organizações e problemas de comunicação que fazem com que os colaboradores “ativem” as suas emoções, mesmo as classificadas como menos positivas, tal como a raiva ou a inveja.

Segundo Damásio (2011), são as emoções que auxiliam em muitas decisões que precisam ser tomadas de forma rápida, sem se avaliar previamente o assunto e as circunstâncias que envolvem reações biológicas, como alterações da frequência cardíaca. No seio das organizações, podem-se encontrar algumas emoções ditas úteis, como o entusiasmo. Esta emoção é um complemento à motivação do colaborador, o que permite que o mesmo apresente melhores níveis de desempenho, no que diz respeito às suas tarefas.

Segundo Tedesco (2014), é possível também, encontrar-se emoções que podem prejudicar o ambiente organizacional, como é o caso da raiva. Este tipo de emoção

pode surgir quando algum acontecimento, ou alguém ofende outrem. Quando esta emoção é guardada individualmente e os problemas que surgem não são resolvidos, a mesma acumula-se e pode provocar conflitos desnecessários.

Dentro de qualquer organização, e conseqüentemente no trabalho em equipa, é fulcral saber controlar as próprias emoções e aprender a expressá-las de forma adequada, como explica Gomes (2014).

Em suma, pode-se afirmar que, no trabalho em equipa, bem como em toda a organização, é necessário existir a capacidade de perceber, entender, controlar e usar as emoções.

### 3.2. Equipas e o panorama internacional

Num mundo marcado por atividades à escala global, é cada vez mais comum encontrarem-se organizações dos mais diversos ramos de atividade em diversos países, estando em contacto com culturas marcadamente diferentes, tanto a nível laboral, como a nível dos relacionamentos pessoais.

Segundo Martins (2009), é necessário que os gestores de equipas internacionais detenham uma grande flexibilidade mental e que se mostrem dispostos a aprender e aceitar novas regras, ficando, eles próprios e toda a equipa, a regerem-se pelas mesmas. “Um ponto crucial para uma gestão internacional bem-sucedida é aprender o idioma do lugar ou dos lugares onde se vai atuar” (Martins, 2009).

A nível da gestão de um hotel, o quarto nas melhores condições assegura uma experiência impecável para o hóspede, independentemente do tempo da sua estadia. Para que isto ocorra sem surpresas nem constrangimentos, a manutenção preventiva é essencial a um hotel. Poder-se-ia aproveitar esta pandemia para se efetuar a referida manutenção, dado que o turismo hoteleiro não regista clientes, atualmente. Mas como, se as empresas “não essenciais à sobrevivência” estão de portas fechadas?

Tendo em conta o que refere Martins (2009), toda esta aprendizagem traz às equipas conhecimentos sobre a cultura, comportamento, hábitos e tradições, que podem ser considerados importantes para um bom ambiente de trabalho.

Segundo Dowling & Welch (2004), equipas internacionais são das melhores soluções que as organizações atuais devem adotar, pois podem tornar-se uma grande arma

no que se relaciona com o mercado global. A oportunidade dada aos elementos das equipas é muito enriquecedora, sendo que a partilha existente é elevadíssima. Os colaboradores destas equipas podem ser de áreas de formação completamente diferentes, de culturas e idades distintas e com experiências de vida, também, diferentes. Toda esta diversidade existente coloca as equipas e, por sua vez, as organizações, num panorama global. “Ser português é uma vantagem na liderança de equipas internacionais” (Picoto, 2018). Esta citação do vice-presidente da Microsoft para a área de Windows Servicing and Delivery, em Portugal, representa o espírito aventureiro e as competências dos portugueses.

#### 4. Conclusão

A maioria das pesquisas realizadas recentemente sobre composição e desempenho do grupo de trabalho, investigou variáveis associadas à eficácia da equipa. O modelo típico de estudo tem sido avaliar o desempenho de grupos ou equipas existentes nas organizações, ao longo do tempo e relacionar esse desempenho com os aspetos de composição grupal. A eficácia da equipa é geralmente afetada pela heterogeneidade entre os membros. As evidências empíricas demonstraram que essa heterogeneidade está associada à criatividade e à tomada de decisão. Esta heterogeneidade define-se como a mistura de personalidades, género, atitudes, experiências e motivações. Outro aspeto focado em maior parte dos estudos analisados é que existe uma relação entre o desempenho da equipa e a familiaridade entre os membros.

Os resultados de alguns estudos indicaram ainda que os níveis mais baixos de familiaridade estão associados a menores níveis de produtividade, mas todos são consensuais no que diz respeito à importância que é atribuída pelas organizações ao saber estar em equipa e ao saber conseguir trabalhar em equipa. Podem-se referir como limitações existentes ao trabalho realizado, o difícil acesso às fontes primárias.

Relativamente à atualidade, e segundo o que o jornal espanhol “El País” de 12 abril refere “Portugal como um exemplo a nível europeu na luta contra a pandemia da Covid-19 e apelida os portugueses de “suecos do sul” pela eficácia, disciplina e racionalidade das medidas aplicadas”, podemos ter esperança que as teorias e os teóricos somente são colocados em causa, quando estas incertezas turbulentas surgem nas organizações e nas vidas dos cidadãos. Perante a forte adversidade à Incerteza da Envolvente por parte da sociedade portuguesa, estudada por Hofstede

em 2001 e em 2009, a realidade é que podemos considerar que os portugueses são das sociedades mais resilientes e adeptas da mudança.

Depreende-se que, pese embora os indivíduos consigam controlar as suas emoções para um eficaz desempenho da equipa, será necessário, no futuro, aprofundar o conceito de aptidão emocional.

## Referências

Bantel, A. & Jackson, E. (1989). Top Management and Innovations in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?. *Strategic Management Journal*, 10, 107-124.

Beaudin, G., & Savoie, A. (1995). L'efficacité des équipes de travail: Définition, composantes et mesures. *Revue Québécoise de Psychologie*, 16, 185-201.

Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. (1995). Product development: past research, present findings, and future directions. *Academy of Management Review*. Vol. 20, No. 2, pp. 343-378.

Carrilho, M. (2011). *Trabalho colaborativo e inovação educacional*. Mestrado em Inovação e Mudança Educacional. Área de especialização: Educação. Instituto Politécnico Viana do Castelo.

Costa, T. & McCrae, R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) - Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C., & Neves, P. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. 8.ª Edição. Lisboa: RH.

Damáσιο, A. (2011). *Self Comes to Mind: Constructing the Conscious Brain*. São Paulo: Grupo Companhia das Letras.

Dowling, P. & Welch, D. (2004). *International Human Resource Management: Managing People in a Multinational Context*. London: Routledge.

Faraj, S. & Sproull, L. (2000). Coordinating Expertise in Software Development Teams. *Management Science*, 46, 1554-1568.

Felin T. & Zenger T. R. (2011). Information aggregation, matching and radical market-hierarchy hybrids: Implications for the theory of the firm. *Strategic Organization* 9 (2): 163-173.

Ferreira, J. M. C., J. Neves, A. Caetano (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.

Goleman, D. (2010). *Inteligência Emocional*. Editor: Temas & Debates, Círculo dos Leitores, Lisboa.

Gomes, W. (2014). A Diversidade Cultural e o direito à Igualdade e à Diferença. *Revista Observatório da Diversidade Cultural*. Volume 01, n.º 01.

Greenwood, R. & Miller, D. (2010). Tackling Design Anew: Getting Back to the Heart of Organizational Theory. *Academy of Management*, November 1, vol. 24, no. 4, 78-88.

Guzzo, R. & Dickson, M. (1996). Teams in Organizations Recent Research on Performance and Effectiveness. *Annual Review of Psychology*, 47, 307-338.

Hayes, S. (2002). Buddhism and Acceptance and Commitment Therapy. *Cognitive and Behavioral Practice*, 9, 58-66.

Hofstede, G. (2009, June). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture* (Unit 17, Chapter 14). International Association for Cross-Cultural Psychology.

Jaffee, D. (2001). *Organization Theory: Tension and Change*. Boston: McGraw Hill.

Johnston, M. (2007). The Influence of Team-Building Exercises on Group Attraction. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 11(1). pp. 43-52.

Kovács, I. (2006). Novas Formas de Organização do Trabalho e Autonomia no Trabalho. *Revista Sociologia: Problemas e Práticas*, n.º 52, pp. 41-65.

Kozlowski, S. & Bell, B. (2003). Work groups and teams in organizations». In W. C. Borman, D. R. Ilgen e R. J. Klimoski (Eds.). *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*. Wiley, London, vol. 12, pp. 333-375.

Marks, M., Mathieu, J. & Zaccaro, S. (2001). A Temporally Based Framework and Taxonomy of Team Processes. *Academy of Management Review* 26(3):356.

Martins, J. (2009). Gestão Internacional de Recursos Humanos: a essência é respeitar a diversidade cultural. *Notícias online*, de 9 de setembro.

Martins, M. (2013). Sentimentos e Emoções no Comportamento Humano. Consultado em 26 de janeiro de 2018: <https://pt.slideshare.net/mgtmartins/01-sentimentos-e-emoes-no-comportamento-humano>.

McGrath, E. (1964). *Social Psychology, a brief introduction*. (18th ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.

Miller, D., Greenwood R. & Prakash R. (2009). What Happened to Organization Theory?. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 18, No. 4, December, pp. 273-270.

Pais, C. (2006). Liderança com Endorfinas – O Modelo dos Seis Estilos de Liderança de Goleman. *Revista Dirigir*, n.º 94, p. 25.

Picoto, C. (2018). Ser português é uma vantagem na liderança de equipas internacionais. *Jornal Expresso online*, de 14 de janeiro.

Rico, R., Hera, C. & Taberner, C. (2011). Work team effectiveness, a review of research from the last decade (1999-2009). *Psychology in Spain*, Vol. 15. No 1, 57-79.

Salas, E., Sims, D. e Burke, C. (2005). Is There a “Big Five” in Teamwork? *Small Group Research*, 36, 555-599.

Silva, J. (2014). *Trabalho colaborativo em equipa*. Dissertação de Mestrado em Educação Pré-Escolar. Instituto Politécnico de Setúbal.

Stewart, G. (2006). A meta-analytic review of relationships between team design features and team performance. *Journal of Management*, 32 (1), 29-55.

Tedesco, T. (2014). Como Gerenciar Emoções no Ambiente de Trabalho. Consultado em 24 de janeiro de 2018: [http://www.rh.com.br/Portal/Grupo\\_Equipe/Artigo/9396/como-gerenciar-emocoes-no-ambiente-de-trabalho.html](http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/9396/como-gerenciar-emocoes-no-ambiente-de-trabalho.html).

Williams, K. & O'Reilly, C. (1998). Demography and Diversity in Organizations: A Review of 40 Years of Research. *Organizational Behavior*, Vol. 20. pp. 77-140.



## *A imposição da limitação e a necessidade de um novo trajeto no Turismo*

**João Neto Azevedo<sup>1</sup>**

ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa/ISTAR-ISCTE

joao\_netto\_azevedo@iscte-iul.pt

**João Tomaz Simões<sup>2</sup>**

Instituto Politécnico de Tomar/TECHN&ART-IPT

jpsimoes@ipt.pt

### **Resumo**

O efeito da pandemia de Covid-19 lançou desafios e barreiras inquestionáveis à área do turismo, merecendo uma reflexão séria sobre o papel de todos os agentes e intervenientes, a respeito das medidas e alternativas adotar como resposta à crise, numa perspetiva a curto, médio e longo prazo.

Este artigo propõe uma reflexão sobre o caminho a seguir pelo turismo, enquadrado numa linha de pensamento relacionada com o progresso tecnológico e o recurso a tecnologias, como motor dessa mudança e visão alternativa.

O artigo estabelece como resultados, uma reflexão sobre a estratégia de fundo a ser implementada, assim como diversos conceitos e táticas, que visam estabelecer no presente, uma visão de futuro para a área do turismo, sendo esta mais ampla, inclusiva, educativa, tecnológica e, definitivamente, menos dependente das limitações resultantes de fenómenos não controláveis pelo Homem.

### **Palavras-chave**

Covid-19; Pandemia; Virtualização; Experiência turística; Tecnologias.

---

<sup>1</sup> Frequência de Doutoramento em Ciências e Tecnologias da Informação (ISCTE-IUL); Mestrado em Turismo/Estratégias de Desenvolvimento Turístico (ULHT); Licenciatura em Turismo/Gestão de Operações Turísticas (ISLA)

<sup>2</sup> Doutorando em Turismo (IGOT-ULISBOA); Mestrado em Desenvolvimento de Produtos de Turismo Cultural (IPT); Licenciatura em Turismo/Gestão de Operações Turísticas (ISLA)

## **Abstract**

The effect of the Covid-19 pandemic launched unquestionable challenges and barriers to the tourism area, that deserve serious reflection on the role of all agents and actors, regarding the measures and alternatives to be adopted in response to the crisis, in a short, medium and long term.

This article proposes a reflection on the way forward for tourism, framed in a line of thought related to technological progress and the use of technologies, as an engine of this change and alternative view.

The article establishes as results, a reflection on the fundamental strategy to be implemented, as well as several concepts and tactics, which aim to establish in the present, a vision of the future for the area of tourism, this being broader, inclusive, educational, technological and, definitely, less dependent on limitations resulting from unmanageable phenomena.

## **Keywords**

Covid-19; Pandemic; Virtualization; Touristic experience; Technologies.

## **1. Lidando com a realidade, refletindo sobre o grande desafio**

A emergência resultante dos efeitos do Covid 19, veio recordar à Humanidade a fragilidade do sistema económico-financeiro e a vulnerabilidade dos processos sociais, dele dependente. Perceba-se, não obstante, que o efeito devastador de uma pandemia não é uma realidade nova. O passado testemunha exemplos diversos do impacto de semelhantes fenómenos na vida das sociedades. Cada uma, no seu tempo, nos limites do seu conhecimento, do seu poder e raio de ação, enfrentou as consequências de tais acontecimentos, a uma escala, até então, proporcionalmente menos global mas bastante severa. Vejamos, a título de exemplo, na tabela seguinte, as pandemias que provocaram, pelo menos 100 000 mortos, desde o séc. XIV:

Event	Start	End	Deaths
Black Death	1347	1352	75,000,000
Italian Plague	1623	1632	280,000
Great Plague of Sevilla	1647	1652	2,000,000
Great Plague of London	1665	1666	100,000
Great Plague of Marseille	1720	1722	100,000
First Asia Europe Cholera Pandemic	1816	1826	100,000
Second Asia Europe Cholera Pandemic	1829	1851	100,000
Russia Cholera Pandemic	1852	1860	1,000,000
Global Flu Pandemic	1889	1890	1,000,000
Sixth Cholera Pandemic	1899	1923	800,000
Encephalitis Lethargica Pandemic	1915	1926	1,500,000
Spanish Flu	1918	1920	100,000,000
Asian Flu	1957	1958	2,000,000
Hong Kong Flu	1968	1969	1,000,000
H1N1 Pandemic	2009	2009	203,000

**Tabela 1.** Pandemias que provocaram pelo menos 100 000 mortos desde o séc. XIV

Fonte: (Jorda *et al.*, 2020, p. 2)2020, p. 2

Destaca-se, igualmente, o surgimento do SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome) que, em 2003, alcançou toda uma população desprotegida e pouco preparada e, em outro exemplo, a MERS (Middle Eastern Respiratory Syndrome) que, ainda nos dias de hoje, se debruça sobre alguns territórios.

Tais experiências atípicas poderiam, e aliás, deveriam, ter dado origem à criação de normas e regulamentos que visassem a prevenção repetida deste tipo de fenómenos ou, pelo menos, que atuassem de forma efetiva no sentido da sua atenuação. Todavia, verifica-se, no tempo presente, que tal apenas atingiu a consciência de alguns indivíduos que vinham, inclusive desde há alguns anos a esta parte, alertando para o inevitável retorno de uma nova pandemia.

Apesar da difusão destes vírus ocorrer, principalmente, em circunstâncias de contacto entre animais e humanos, é entre estes últimos que o novo coronavírus SARS-CoV-2 efetiva a sua transmissão, sabendo-se, do conhecimento científico, que será a proximidade e o contacto físico, os maiores fatores de propagação e, potenciais agravadores da consequente duração e impacto deste vírus. Ainda que estejamos a viver numa era de crescente conhecimento alcançado e de cada vez maior eficiência da tecnologia existente, colocam-se as seguintes questões:

- 1) Porque não se conseguiu prevenir este surto?;
- 2) Porque não se conseguiu conter o surto eficiente e eficazmente?;

3) Terá o próprio modelo económico em que esta globalização assenta, um papel sinistro neste cenário?

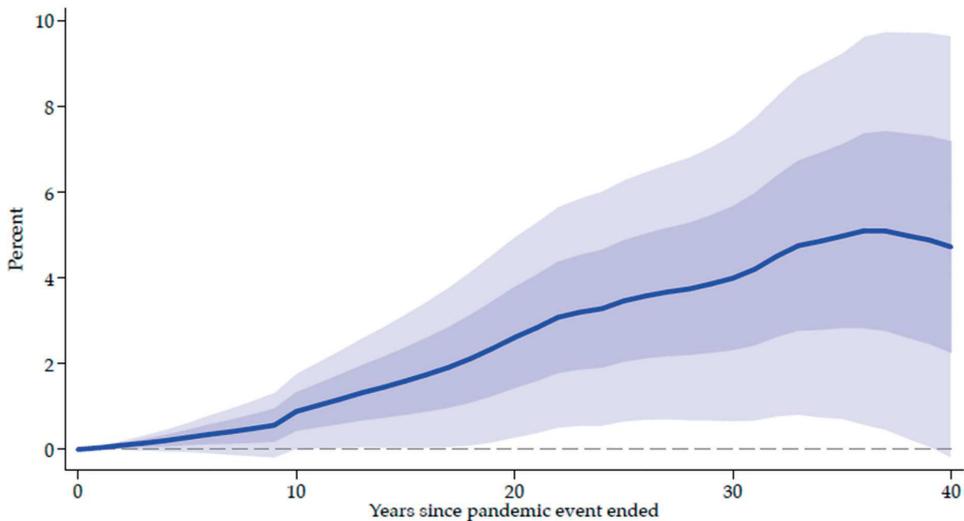
Não é objetivo responder a estas questões no presente artigo, nem concretizar um estudo aprofundado, a respeito do modelo económico global, em que as nossas vidas se baseiam mas, sim, trazer à discussão estas questões que consideramos pertinentes e levantar hipóteses que, pretendemos de alguma forma, utilizar para enquadrar o tema principal a que nos propomos – novos trajetos do turismo.

A promoção do turismo, através da potenciação dos destinos em face de estratégias planeadas e focadas na atração da procura, da sua permanência e satisfação; o desenvolvimento tecnológico, seguido por uma massa crítica mais instruída, os preços praticados e as políticas aplicadas nos destinos, tornaram a indústria do turismo, num dos setores mais organizados e poderosos do planeta.

A relação e a interdependência de pessoas, empresas, entidades e meios não tem sido uma questão de significativa preocupação para empresários, sendo apenas abordada pela academia e, nem sempre como desfecho efetivo.

Após anos de crescimento e de afirmação nos veículos de comunicação social, a indústria turística sofreu um rombo tamanho que levou milhares de empresas a encerrar. A respeito deste fenómeno, ainda não é possível averiguar os reais danos provocados, tendo em conta que, até à data, não se conhece, ou se pode estimar com correção, o final da pandemia.

No entanto, podemos conjecturar, com a devida precaução, sobre a potencial linha de evolução relativa aos salários na Europa. Particularmente, se tivermos em conta aquela que foi a sua tendência natural, imediatamente após outras pandemias que, como se pode verificar na figura 1, tiveram uma progressão de crescimento positivo.



**Figura 1.** A resposta dos salários reais na Europa após as pandemias  
**Fonte:** (Jorda *et al.*, 2020, p. 9)

Resalve-se, no entanto, que o destaque da atividade turística no panorama global das anteriores pandemias, não tinha a mesma expressão que verificamos nos dias de hoje.

Atendendo aos dados apresentados, poder-se-á considerar que o cenário poderá ser diferente, tendo em conta a dependência do setor do turismo, uma vez que, este, foi dos primeiros a sofrer com a pandemia. Atualmente e em termos globais, referindo-nos a dados de 2018, registaram-se quase 1500 milhões de chegadas o que, comparado ao ano de 2009, marcado pelo episódio da Influenza A (H<sub>1</sub>N<sub>1</sub>), ou vulgar “gripe suína”, registaram-se 892 milhões de chegadas.

Neste termos e em jeito de balanço, verifica-se que os salários aumentaram positivamente depois de uma pandemia contudo, nunca se registou tanto emprego ligado ao turismo e tanta riqueza gerada como no presente. Daqui, poder-se-á questionar sobre se, verificando-se a alteração das variáveis, podemos obter o mesmo o resultado.

Desta forma, também o turismo não ficou ileso deste impacto, muito pela grandeza produtiva e riqueza social que promove e tanto pela diluição de barreiras que o caracteriza. Deste modo, falar da privação do livre acesso geográfico e da experientiação cultural levanta desafios a uma atividade que se vê prisioneira da sua própria natureza: a experiência, nos lugares e destinos, dos feitos da Natureza e do Homem.

Na impossibilidade do exercício do turismo, nos termos em que o conhecemos, com o que ficamos?

Tal questão reveste-se de complexidade, porque o principal desafio do turismo, perante o impedimento geográfico, é de converter aquilo que o turismo, à partida, não será para a maioria dos seus consumidores: uma manifestação fora dos domínios e da relação palpável com o mundo.

Deste modo, no presente, esse desafio manifesta-se, não pela aposta desmedida na promoção, na afirmação de marcas, de identidades e de estratégia de preços que, no fundo se convertem em alternativas comerciais nos termos dos modelos existentes, mas sim, pela redefinição dos modelos de fruição e pela compreensão da limitação resultante da própria natureza da experiência turística.

## 2. Da limitação e impedimento da experiência, à busca por uma alternativa

O turismo não necessita de ser reinventado mas, face ao atual cenário, carece de novas abordagens. Abordagens essas que, no seu tempo, poderão acrescentar capítulos à história da atividade e abrir precedentes para feitos, até então não conquistados.

Sabemos que a interdependência humana é característica intrínseca desta atividade, no que aos serviços diz respeito. Então torna-se necessário perguntar: E quando nesta relação, o contacto de proximidade está em causa, como proceder? Ainda, sabendo que esta indústria assenta em meios físicos e tecnológicos, deverão estes ser potenciados? Por fim e não menos importante, dever-se-á refletir a respeito de novas estratégias de planeamento, que visem potenciar a criação de padrões passíveis de implementação em diversos territórios sem alteração de identidade, ou dever-se-á seguir a mesma linha até então?

Em Cunha (2013, p. 178-179) e Cunha e Abrantes (2013, p. 163), os autores refletem sobre diversas características da oferta turística, aqui apresentadas de acordo com a ordem da primeira fonte:

1. Endogeneidade – atendendo à natureza intrínseca dos fatores de atração de um destino;
2. Imobilidade – referente à impossibilidade de deslocação, no tempo e no espaço, dos fatores de atração de um dado destino;

3. Percibilidade – resultante da impossibilidade de transporte e armazenamento dos produtos (entenda-se serviços) característicos do turismo;
4. Inseparabilidade – resultante da relação mútua entre produção e consumo, num mesmo local e num mesmo tempo;
5. Intagibilidade – atendendo à impossibilidade de experimentação prévia de um dado produto, para além do momento específico do seu consumo;
6. Presencialidade – resultante da dependência de presença do consumidor no local (entenda-se destino) onde o consumo ocorre;
7. Integralidade espacial – referindo-se à relação entre a oferta e a realidade espacial envolvente, dependendo, neste sentido, a qualidade dos produtos disponibilizados da própria natureza dos espaços onde estes se inserem;
8. Produto turístico é compósito – resultante da complementaridade e interrelação entre as diversas componentes do produto turístico (entenda-se acessibilidades/transportes, alojamento, restauração e animação/atrativos);

Da análise dos pontos acima apresentados resulta clara a limitação do turismo em 4 aspetos centrais:

- 1) dependência física (geográfica) e temporal da atividade e do consumidor;
- 2) limitação relacionada com a instantaneidade do consumo e produção;
- 3) limitação de experiência prévia ao consumo;
- 4) dependência das interrelações entre as diversas componentes dos produtos e dos agentes produtivos.

Deste modo, estando o turismo impossibilitado de dar resposta nos termos, meios e processos usuais, cabe aos diversos agentes e intervenientes no campo da oferta turística, reconsiderar a sua abordagem implementando, como alternativa, soluções no domínio das tecnologias que, em virtude das suas especificidades, permitem colmatar as limitações espelhadas acima e contribuir, igualmente, para uma lógica suportada num ensino mais moderno, realista e adaptado às exigências desta nova sociedade.

### 3. A alternativa e a necessidade de reposicionamento

Os tempos mudam, a tecnologia surge e a indústria cresce a variadíssimos níveis, nomeadamente, no tipo e qualidade de produtos oferecidos mas, também nos serviços que os criam e compõem. Desta forma consideramos, por exemplo, que o ensino do turismo tem igualmente de ser estruturado, regulado e sincronizado, sob pena de estagnar, como se vem a verificar há algum tempo. Tome-se como exemplo o ensino secundário profissional, cujos referenciais criados há 14 anos, manifestam a necessidade de atualização, registando técnica e tecnologicamente desfasamentos face à atual realidade e que, deixam ao critério do docente a abordagem a ser conduzida, independentemente da sua especialização, ou não, na área, particularmente quanto à elaboração, decisão e metodologia a aplicar, resultando assim em disparidades evidenciadas de entidade para entidade, por área geográfica, pelo domínio técnico e tecnológico associado, nomeadamente, no perfil de saída dos alunos.

Apesar da previsão de 1,8 mil milhões de chegadas internacionais em 2030 (Jamal e Budke, 2020) e após esta pandemia, é possível prever que os destinos irão adotar medidas musculadas para alcançarem a maior quota possível deste valor. Compreenda-se que, só os estrategicamente e taticamente mais bem preparados, planeados e estruturados irão obter proveitos essenciais, nomeadamente, na tentativa de colmatar os efeitos desta crise.

Esta adaptação passará, necessariamente, por utilizar todos os recursos à disposição e, por consequência, criando novas ferramentas. Tal só acontecerá ou, pelo menos acontecerá de forma mais ágil, consubstanciada por uma formação exímia dos recursos humanos, dos quadros operacionais do turismo e dos gestores públicos.

Neste cenário, ao nível da estruturação de produtos, as matérias que se observam mais sensíveis atualmente dizem respeito às alterações climáticas, ao impacto e busca pela saúde e bem-estar e à tecnologia enquanto motor e agilizador das ações.

Esta última apresenta-se, potencialmente, como uma solução eficaz para responder a uma recuperação e crescimento que se verificam fundamentais e, deverá mesmo, marcar o futuro do turismo, nomeadamente, preparando o próximo passo do turismo: a virtualização.

A virtualização do turismo, doravante expressa e defendida nesta reflexão, não pretende operar como um substituto à experiência turística mas é, de momento, a alternativa a desenvolver.

Se analisados os pressupostos acima apresentados, fica claro que o recurso à virtualização de destinos, atrativos e experiências permite trazer ao turismo um teor educativo e inclusivo, uma vez que elimina barreiras de acesso físico e custos inerentes a deslocação, alojamento e restauração. Claro está, na perspectiva da balança de pagamentos, esta alternativa deve ser vista como um exercício de resposta a um fenómeno singular, cujas consequências e interrelações ainda não conhecemos na totalidade.

Por outro lado e não obstante das reconhecidas limitações relacionadas com a infoexclusão, a virtualização da experiência turística não será afetada pelos princípios da perecibilidade, inseparabilidade, intangibilidade e presencialidade, uma vez que a transferência experiencial ocorre no domínio virtual, com recurso a recriação de espaços e atrativos que possibilitam acessos em massa, não dependentes de megainfraestruturas e concedendo aos intervenientes e agentes, o potencial de desenvolvimento no presente de ferramentas que, num futuro, não serão anuladas, convertendo-se em auxiliares à experiência *in loco*, nos mais diversos domínios, da cultura, dos destinos e dos próprios espaços de acolhimento turístico.

Mais ainda, a disponibilização de serviços de realidade virtual, entre outros, neste âmbito, contribui para a atenuação da sensação de clausura e isolamento social próprios em épocas conturbadas, como a que decorre. Por outro lado, constitui-se como ferramenta e alternativa potencial para milhões de pessoas para as quais, em virtude das suas limitações físicas e/ou condicionantes, não é dada resposta.

O que se poderá entender, então, pela virtualização de destinos, atrativos e negócios?

Em termos simples, mas não simplistas, virtualizar esses aspetos diz respeito à procura de criação de uma experiência mais próxima enquadrada pela implementação de:

1. Destinos e atrativos virtualmente construídos que apelam ao sentido de orientação, movimentação e fruição no espaço e no tempo, com a consequente disponibilização de informação relevante sobre esses destinos e atrativos, em ambiente criado com recurso a tecnologias e ambientes gráfico-computacionais;
2. Sites relacionados com virtualização e consequente fruição de espaços culturais, nomeadamente museus, salas de espetáculos, teatros, cinemas, entre outros, cuja virtualização, para além das dimensões espaciais anteriormente referidas, permite o acompanhamento das atividades características desses espaços e a difusão alargada a diversos contextos sociais, à escala nacional e internacional;

3. Sites relacionados com produtores turísticos, empresas e fornecedores de serviços, em função da sua natureza e tipologia, cuja virtualização permite dar a conhecer em ambiente gráfico-computacional os diversos serviços, características e potencial desses produtores. Por outro lado, tais mecanismos possibilitam ainda a interação entre utilizadores e entidades, numa lógica de proximidade que poderá, entre outros aspetos, ser ampliada com recurso a gamificação e uso de conteúdos de natureza educativa;
4. Sites institucionais, públicos e privados, com maioritário interesse em termos de divulgação documental e educativa, cuja virtualização, não apenas contribui para a quebra de barreiras no acesso à informação e educação, como poderá permitir, igualmente, um maior interesse por parte dos potenciais utilizadores, assim motivados por um ambiente mais dinâmico, interativo e imediato de aprendizagem e de entretenimento.

Compreenda-se que o ritmo de desenvolvimento geracional aliado às tecnologias acabará, a seu tempo, por guiar o turismo pela via descrita. O desafio, neste caso, não será tanto uma questão “se tal acontecerá” mas, sim, “quando se deve fazer acontecer”. As próximas gerações de turistas ativos, empreendedores e tendencialmente alocêntricos, criará uma dependência cada vez mais evidente das tecnologias, socorrendo-se destas não por razões isoladas, mas como um dos veículos prioritários na busca por informação, por recomendações e por novas experiências.

Ignorar a tendência de virtualização do acesso a informação e, por consequência, no acesso a alguns dos serviços referidos, será condenar ao atraso um processo que é determinado pelo mercado, pela própria procura. Atrasar esse processo constituirá, uma perda, não apenas de investimento pioneiro e consequentes lucros resultantes, mas também no desenvolvimento atempado de recursos físicos, virtuais e humanos, com efeitos sociais, no tempo e no espaço.

#### 4. O turismo como agente de mudança - participação e responsabilidade coletiva

Perante o exposto será sensato acreditar que o futuro do turismo passará também pela virtualização dos seus meios, processos e experiências. Não se trata de abandonar o mundo real mas, sim, a ativação da consciência da necessidade de antever este movimento, e de dar o passo necessário para fazer com que o futuro seja hoje.

A tecnologia é a forma mais eficiente de implementar medidas, quando comparada com as típicas metodologias e estratégias locais e regionais que, convenhamos, têm o seu lugar mas que, neste momento, se mostram impossibilitadas de ação.

De forma a concertar esforços numa estratégia global, a virtualização é uma resposta necessária, até porque não se esgota nesta medida. Com esta utilização e além dos tópicos já referidos, poder-se-ão, por exemplo, recolher informação em tempo real e, conseqüentemente, elaborar relatórios mais fidedignos e atualizados, não apenas baseados em relatos, inquéritos ou levantamentos feitos *in loco* pelos agentes locais mas, operando numa lógica de base de dados global, que possa gerar informação pertinente e resultados para posterior análise.

Por outro lado, é em tudo coerente encarar a aplicação tecnológica como veículo para a promoção e elaboração de conteúdos de experimentação virtual, como um papel relevante na produção e venda de produtos e serviços e, até, enquanto produtos em si mesmos, considerando-se a vantagem da atenuação da pegada ecológica e sustentabilidade dos recursos naturais.

Por fim, mas não menos importante, a tecnologia até vista numa perspetiva ampliada, traz a possibilidade da partilha de informação fidedigna, real e em tempo útil, assim como a avaliação da experiência do produto ou serviço consumido no momento, o que regista uma vantagem competitiva expressiva face aos processos e meios usuais.

O turismo, enquanto colosso económico e área acarinhada socialmente, tem em mãos a rara oportunidade de assumir a dianteira de uma corrida com vista à mudança. Deve ser o turismo, nesta perspetiva, um agente de mudança e um impulsionador de movimentação social neste âmbito, contribuindo para a criação de uma participação coletiva de pessoas e entidades públicas e privadas, numa lógica de micro e macro escala.

Enquadrado-se todos os pressupostos para a aplicação das tecnologias de realidade virtual e aumentada, entre outras, o turismo apresenta-se como candidato e motor, com robustez suficiente para se munir de capacidades técnicas para implementação, crescimento e desenvolvimento neste âmbito, sem significativo paralelo com outras áreas económicas que, fazendo-se comparar com o turismo, apresentam limitações.

Neste sentido, cabe aos investidores, organismos e agentes públicos e privados, a abertura e a sensatez de operar numa lógica de encontro de oportunidades mútuas que permitam, o quanto antes, diluir as barreiras da indecisão e avançar, de forma concertada, para o início de uma solução que, da procura à oferta, a todos beneficia.

## Referências

Cunha, L. (2013). *Economia e Política do Turismo* (3ª edição). Lisboa: Lidel.

Cunha, L., & Abrantes, A. (2013). *Introdução ao Turismo* (5ª edição atualizada e aumentada). Lisboa: Lidel.

Jamal, T., & Budke, C. (2020). Tourism in a world with pandemics: local-global responsibility and action. *Journal of Tourism Futures*. doi:10.1108/jtf-02-2020-0014

Jorda, O., Singh, S. R., & Taylor, A. M. (2020). *Longer-run economic consequences of pandemics* (No. w26934). National Bureau of Economic Research. Retrieved from <https://www.frbsf.org/economic-research/files/wp2020-09.pdf>

UNWTO. (2020). UNWTO Global Tourism Dashboard. Retrieved from <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>

## *Cancelamento do futuro: uma abordagem hauntológica para o estudo do turismo no novo normal*

**João Paulo Pedro**

TECHN&ART-IPT

joaopaulompedro@gmail.com

### **Resumo**

Um dos efeitos mais imediatos e evidentes da pandemia de Covid-19 é o seu impacto como marco de rutura. Dificilmente o mundo será o mesmo quando o novo normal se instalar e dificilmente as ferramentas intelectuais para a construção do mundo poderão ser as mesmas. Este texto explora de que forma a Hauntologia de Jacques Derrida pode ser adotada como abordagem ao estudo do turismo no pós-pandemia. Tomando a posição de que o estudo do turismo pode ser uma janela para a compreensão da estrutura do mundo social, o texto argumenta que a análise dos elementos espectrais da experiência humana pode ser uma ferramenta útil para abrir novas maneiras de conceptualizar o caminho em frente, olhando para aquilo que se arrasta no presente.

### **Palavras-chave**

Hauntologia; Turismo; Espetro; Descontinuidade.

### **Abstract**

One of the immediate and evident consequences of the Covid-19 pandemic is its impact as a marker of rupture. The world will hardly be the same when the new normal sets in and hardly will the intellectual tools for the construction of the new world be the same. This text explores the way in which Jacques Derrida's Hauntology can be adopted as an approach to the study of tourism in the post-pandemic. Taking on the position that the study of tourism can be a window to the understanding of the social world, the text argues that the analysis of the spectral elements of human experience may be a useful tool to open new ways of conceptualizing the path forward, by looking at that which drags behind the present.

## Keywords

Hauntology; Tourism; Spectre; Discontinuity.

Em 2019 Erik Cohen e Scott Cohen publicaram o artigo *New directions in the sociology of tourism* [Novas direções na sociologia do turismo] na revista *Current Issues in Tourism*, onde procuraram mapear os fundamentos teóricos subjacentes à investigação em turismo desde que se começou a afirmar nos anos 60. Salvo contribuições de abordagens teóricas pioneiras como o olhar turístico e questões de autenticidade, os autores notam a tendência dos estudos em turismo para estarem “continuamente a tentar ‘acompanhar o passo’ das ciências sociais” (Cohen & Cohen, 2019, p. 153). Os caminhos abertos que são explanados no artigo assentam-se em grande parte na aceleração das mudanças no mundo social, contabilizando, entre outras, o afastamento de perspectivas binárias e a integração de epistemologias marginais. No entanto, dificilmente poderiam ter sido consideradas as mudanças que se aproximavam, meio ano depois, com o impacto da epidemia global de Covid-19.

A meados de abril de 2020, à altura da redação deste texto, o discurso público em Portugal e na Europa começa a mudar das preocupações imediatas de segurança sanitária para uma forma de futurologia ansiosa sobre o impacto económico e social que a pandemia terá. Estatísticas e previsões de quebras no PIB e da produtividade tomam boa parte dos noticiários e a possibilidade da implementação futura de medidas de austeridade ecoam na memória ainda recente da recessão que marcou o início da última década. Indubitavelmente, reflexões sobre o turismo e a indústria turística abundarão nos tempos que se avizinham. Esta é, afinal de contas, a indústria cuja conta satélite chegou a corresponder a 14,6% do PIB nacional em 2018 (INE, 2019), a 9% do emprego na Europa (22% no setor dos serviços) (Eurostat, 2020) e a um milhar de milhão e meio de chegadas a nível mundial em 2018, em crescimento ininterrupto desde 2009 (OMT, 2020). Tornar-se-ão pertinentes os estudos de impacto económico, as propostas e medidas concretas para almofadar a quebra deste setor, agora basilar da economia, e os novos modelos de empreendedorismo que a indústria terá de produzir. Igualmente pertinentes serão os estudos vindos das ciências sociais, pois mesmo em tempos de previsível recessão o turismo continuará a ser uma janela para os aparatos sociais e culturais que produzem a indústria e que por ela são reproduzidos.

Nessa linha, os campos abertos explanados por Cohen e Cohen na investigação em turismo: emoções, experiências sensoriais, materialidades, género, ética,

autenticidade e premissas filosóficas (2019, p. 154); não deixam de ser válidos. Pelo contrário, mantêm-se como espaços abertos que podem oferecer algumas das reflexões sociológicas mais importantes dos tempos correntes. No entanto, tempos de rutura radical convidam igualmente a reflexões conduzidas com outras perspetivas, incluindo as tipicamente confinadas às abordagens críticas nas humanidades. Este texto não procura substituir ou apresentar alguma melhor alternativa às metodologias e perspetivas que dominam a investigação sobre o social em turismo. Procura, sim, explorar novas perspetivas que permitam, a partir do estudo dos fenómenos criados pelo turismo, entender as complexidades dos aparatos sociais e culturais num mundo que se reajusta e cria um novo normal. O texto foca-se essencialmente na abordagem hauntológica, cunhada por Jacques Derrida na sua vertente cultural, aprofundada particularmente por Mark Fisher. É, ainda assim, também informado por outras perspetivas que lidam com o imaginário espectral, como a sociologia do pós-tragédia, pensamento abissal e sociologia das ausências, pensamento apocalíptico em estudos literários e abordagens antropológicas às ruínas e exploração urbana. Para ilustração de alguns argumentos, o texto toma também em consideração as contribuições de críticos culturais, principalmente pela recência e especificidade do tema e abordagem. Possa-se, assim, dar um contributo para que os estudos de turismo, ao invés de tentarem “acompanhar o passo’ das ciências sociais” (Cohen & Cohen, 2019, p. 153), possam tomar o seu lugar como um dos ramos com mais potencial para construir conhecimento sobre as dinâmicas culturais e sociais num mundo após a pandemia.

## Turismo como janela para o social

Em 2017, foi publicado um relato intitulado “Turista Infiltrado: um olhar de fora para dentro”. O autor, Bernardo Gavião (2017), percorreu Portugal “na pele de um [turista] estrangeiro”, relatando o país do “*very typical*”:

Há um olhar sobre Portugal – aliás, sobre qualquer país do mundo – que apenas tem quem o visita. Uma visão diferente que só tem quem o vê de fora. Fazendo jus ao slogan, quem nos vê de fora ‘cá dentro’. São as percepções [sic] dos milhões de turistas que nos visitam todos os anos. (Gavião, 2017, pp. 9-10)

Mesmo sendo produzido com o intuito de ser um relato experiencial e não um exercício científico, Gavião trabalha sob uma premissa-chave: a de que o turismo pode ser uma janela para a realidade social que constrói e dentro do qual é construído.

Como Mike Crang e Adrian Franklin afirmaram, “o turismo deixou para trás os seus começos como um ritual relativamente menor e efémero da vida moderna para uma modalidade significativa pela qual a vida transnacional é organizada” (2001, pp. 6-7). Como tal, o turismo é “parte da maneira como entendemos o mundo à nossa volta. ... É uma maneira de ver e sentir o mundo com as suas próprias ferramentas, técnicas, sensibilidades estéticas e predisposições (Franklin & Crang, 2001, p. 7).

Esta perspetiva, que Keith Hollingshead caracterizou como “*worldmaking*”, ou “turismo como meio de criação do mundo” (2004, p. 30), tem sido uma premissa fundamental em inúmeras perspetivas teóricas e algumas das investigações mais basilares no estudos do turismo. Desde o início da disciplina que autores como Erik Cohen (1984) e Dean McCannell (1976) procuraram descrever tipologias e categorias taxonómicas dentro do fenómeno do turismo que fossem, de alguma maneira, reflexos de perspetivas específicas sobre o funcionamento do mundo da qual estas são um produto. Outros autores procuraram integrar modelos estruturalistas e pós-estruturalistas de caracterização do social, como Jonahan Culler (1981) que, adotando um modelo de linguística semiótica, descreveu os turistas como “hordas de semióticos” (1981, p. 127), que funcionam pela significação da diferença. Simona Stoica e outros trabalharam com o modelo da *performance*, argumentando que o turismo é um meio de criação de significados sobre a realidade e de práticas socialmente construídas “(re)criad[as] intertextualmente ao longo de uma cadeia de experiências turísticas” (2016, p. 97). Muitos outros utilizaram este fundamento teórico para as mais diversas investigações do mundo social a partir do estudo do turismo, desde a investigação sobre a reprodução de sistemas ideológicos pelas mobilidades em turismo (Mincke, 2016), a conceptualização da subjetividade hiper móvel contemporânea (Endres, 2016), as questões de identidade nacional na contemporaneidade (Park, 2010) ou até o estudo de natureza ontológica a partir de espaços turísticos (Ren, 2011).

Todas estas ecoam o posicionamento de Vincent Leitch de que “nenhuma posição está livre de teoria, nem mesmo aquela frequentemente intitulada de ‘senso comum’” (2001, p. 3). Neste sentido, toda a ação no mundo social é derivativa, isto é, pressupõe uma série de entendimentos subjacentes às práticas discursivas que não existem por si, mas existem sim numa constelação de significados mais ou menos coesos, práticas codificadas e posições teóricas. Assim sendo, o ato de analisar um fenómeno social como o turismo é também um ato de analisar o sistema produtivo que este reproduz e dentro do qual este é reproduzido (Pedro, 2019, p. 7). Para os

propósitos desta reflexão, pouco importa estabelecer um delineamento rígido sobre o turismo como objeto de estudo, uma vez a disciplina é fluida o suficiente para incorporar significados diversos, aplicáveis a propósitos diversos de investigação. Refira-se apenas como posicionamento geral que: 1. o turismo é regulado pelos valores atribuídos aos encontros em contextos de viagem (Figueira & Coelho, 2017, p. 38); 2. estes encontros são mediados por discursos e práticas socialmente construídas que ocorrem nos encontros e que são passíveis de serem analisados (Hollingshead, 2004, p. 30); 3. os encontros sucedem, ao mesmo tempo, dentro e fora dos contextos quotidianos (para o anfitrião e para o turista respetivamente) e, como tal, o estudo desses encontros e dos valores, significados e dissonâncias a eles subjacentes abre uma janela para a compreensão de realidades distintas mas complementares (Frisch, Sommer, Stoltenberg, & Stors, 2019, p. 2).

## Uma ontologia dos espetros

“Hauntologia” é um neologismo utilizado por Jacques Derrida numa série de duas palestras na conferência multidisciplinar “*Whither Marxism? Global Crises in International Perspective*” na Universidade da Califórnia em abril de 1993 (Lewis, 1999, p. 22). Os textos das palestras, eventualmente, consolidaram-se na publicação do livro “Os espetros de Marx” no mesmo ano. *Hantologie*, do francês “*hantise*”, “assombrar”, da mesma raiz etimológica que “*haunt*” em inglês, e de “*ontologie*”, ontologia, o ramo da filosofia que estuda o Ser e a realidade. Concebido a partir da sua teoria de comunicação, a palavra surgiu no projeto de Derrida de desconstrução do pensamento essencialista e totalitário, contestando a solidez conceptual do “Ser” ontológico. Apropriando-se do conceito do espectro de Marx e de Freud (Henriksen, 2016, p. 16), Derrida aponta os limites do entendimento ontológico clássico, pondo em causa a noção de que o presente existe como tempo independente:

Existe alguma existência, entre o objeto em si e a sua simulação, uma oposição que se sustenha? Repetição e a primeira vez, mas também repetição e a última vez, já que a singularidade de qualquer primeira vez faz dela também a última vez. Cada tempo é o evento de si mesmo, um primeiro e último tempo. Ao todo um *outro*. Encenando para o fim da história. Chamemos-lhe *Hauntologia*. Esta lógica de assombro não seria simplesmente maior e mais poderosa que uma ontologia ou um pensar o Ser (do “ser” assumindo que é verdadeiramente uma questão de *Ser* no “ser ou não ser”, mas nada é menos incerto). Iria comportar dentro de si mesmo, mas

como sítios circuncidados e efeitos particulares, a própria escatologia e teleologia. Compreendê-las-ia, mas incompreensivelmente. De facto, como compreender o discurso do fim ou o discurso sobre o fim? Pode a extremidade do extremo alguma vez ser compreendida? E a oposição entre “ser” e “não ser”? *Hamlet* começou já com o esperado retorno do rei morto. Depois do fim da história, o espírito volta voltando (assombrando), tomando ambas as formas de um homem morto que volta e um fantasma cujo retorno esperado se repete, outra e outra vez. (Derrida, 1994, p. 10)

Derrida invoca o imaginário do fantasma como elemento ilustrativo do “assombro” a que é sujeita toda a experiência humana. Para o autor, a realidade é inevitavelmente fantasmagórica porque nunca é experienciada como inteiramente presente. É apenas possível fazer sentido da experiência no presente por comparação com o passado e em antecipação do futuro, e o encontro com aquilo que se faz presente está sempre misturado com aquilo que se faz ausente. Considere-se a obra a que o autor faz referência, *Hamlet* de William Shakespeare, e suponha-se o ato de assistir à encenação da peça. Em cada momento singular, o espectador apenas encontra um dos sons que constituem as palavras emitidas pelos atores. Apenas um dos sons está presente, mas apenas por si o som não tem qualidades narrativas. Para que *Hamlet* possa ser entendida como *Hamlet*, o som que se faz presente partilha a experiência do tempo presente com os sons que já não estão a ser ouvidos e com os sons que apenas existem em antecipação. Como descrito por Mark Fisher, “a metafísica [clássica] da presença suportava-se em parte na noção de que os significados podem ser seguros e estabilizados pelo ancorar a um corpo” (2013, p. 43), mas como não existe um “ponto de pura origem”, uma realidade física à qual a totalidade do entendimento se possa assentar no presente, “então o assombramento é o único estado próprio do ‘Ser’” (2013, p. 44).

Tal como o fantasma do Rei morto em *Hamlet*, a fantasma como categoria do real no pensamento de Derrida desafia as concepções binárias de “Ser” e “Não Ser”, não estando “nem presente nem ausente, nem vivo nem morto” (Więckowska & Lorek-Jezińska, 2017, p. 9). Para compreender a experiência da realidade é necessário “compreender como ainda subsiste, na ausência de uma coisa, um elemento espectral que é mais real do que o seu elemento corpóreo” (Glazier, 2017, p. 1). A obra de Derrida, lançando o olhar para a subsistência da figura e das concepções de Marx no espaço cultural, convida à reconsideração dos elementos que aparentam não existir, já não ter efeito no mundo social ou que sejam demasiado marginais para validar consideração, mas que, ainda assim, ressurgem reprimidos no substrato cultural:

Será possível que as narrativas que ouvimos, as narrativas que construímos meramente blindam, mascaram em vez de revelar o essencial das histórias individuais e coletivas? Será possível que as palavras sejam impotentes para transmitir o poder emotivo dos traumas reprimidos pertencentes ao tempo antes da linguagem, ou que são apagados das histórias do passado sobre nós mesmos, do passado pessoal e coletivo? Será que a realidade que vemos, tocamos e sentimos está rodeada de sombras obscuras que mantêm o seu enigma? Será que as instituições, mitos e rituais são permeados por conteúdos latentes, reprimidos, obliquamente mostrados por discrepâncias que aparentam rachar ou perturbar o tecido cultural do mundo social – possivelmente falar de uma dimensão reprimida, escondida, da realidade? (Corin, 2020, p. 440)

Assim sendo, o fim último da Hauntologia é o revelar dos elementos espetais que, mantendo-se à margem da consciência cultural, continuam a assombrar a vida social. Rejeitando a infabilidade da razão, o pensamento hauntológico trabalha com o incerto e o inquietante (Więckowska & Lorek-Jezińska, 2017, p. 9) de modo a pôr em questão as concepções rígidas do tecido social. Em muitas maneiras, o projeto de análise hauntológica emprega a análise do imaginário para uma continuação do projeto de Foucault de “questionar, criticar e contestar o que de outra maneira aparenta ser adquirido [e naturalizado]” (Corin, 2020, p. 446).

## Futuros Perdidos

A abordagem hauntológica de Derrida foi extremamente influente no trabalho do filósofo e teórico cultural Mark Fisher, que em 2014 publicou o livro “Fantasmas da minha Vida: Escritos sobre Depressão, Hauntologia e Futuros Perdidos”. Influenciado pelo filme-ensaio “*The pervert’s guide to ideology*” (2012) de Sophie Fiennes e Slavoj Žižek, o próprio livro é estruturado como um *pastiche* de referências culturais e cinematográficas que ilustram a reflexão sobre o assombrar da vida cultural contemporânea. Tal como Friedrich Jameson, Fisher procurou interrogar o predicamento da sociedade pós-moderna a partir das produções culturais que a caracterizam, identificando uma “tendência formal de se agarrar às técnicas e formulas do passado como consequência do retirar do desafio modernista de inovar formas culturais adequadas à experiência contemporânea” (Fisher, 2014, p. 8). Para Fisher, os mecanismos de produção e mercantilização cultural na contemporaneidade são marcados pela incapacidade de conceber novas formas culturais que adequadamente

consigam expressar a experiência do presente, deixando apenas a possibilidade de recorrer às formas e elementos culturais do passado e criando uma visão dominada pela estética da nostalgia. As produções culturais aparentam novidade, mas tornam-se apenas *pastiches, retrotimes* (Fisher, 2013, p. 42), marcados pelo deslocamento temporal:

Considere-se o destino do conceito de música “futurista”. O “futurista” em música há muito que deixou de se referir a algum futuro que se espere ser diferente; tornou-se, sim, um estilo estabelecido, muito como um tipo particular de tipografia. Convidados para ponderar o futurístico, ... [entendemos que] o tempo cultural se dobra sobre si mesmo e a impressão de um desenvolvimento linear deu o lugar a uma estranha simultaneidade (Fisher, 2014, p. 7). Viver no século XXI é viver [pedaços do] século XX em alta definição (Fisher, 2014, p. 102).

Esta noção do “cancelamento progressivo do futuro” é um tema recorrente na obra de Fisher. Para o autor, o predicamento da sociedade contemporânea caracteriza-se pelo assombramento por futuros que nunca chegaram, futuros que foram prometidos, para os quais se orientava o trabalho e a identidade, mas que foram eliminados. “Não só o futuro não chegou, como já não parece possível. Ainda assim, continua a ser recusado o desistir do desejo desse futuro. Este recusar atribui à melancolia uma dimensão política, porque contabiliza uma incapacidade de adaptação aos horizontes fechados [do presente]” (Fisher, 2014, p. 9). Estes “futuros passados”, concessões e formas de imaginar o futuro que pertencem à produção cultural do passado, assombam o presente não pela sua relevância na concessão de um futuro possível ou desejável, mas pela incapacidade do presente de conceber outras formas mais adequadas de imaginar o seu próprio futuro. É precisamente no estudo da maneira como estes “futuros passados” ressurgem na produção cultural e nos discursos do presente que a abordagem hauntológica pode ser útil para o estudo do turismo no pós-Covid-19. Porque revelam as estruturas que impedem que o presente se conceba além das conceções que governavam o mundo antes da perda de continuidade.

## O rei vai nu

Mark Fisher conduziu a sua análise hauntológica como forma de inquérito crítico ao pensamento capitalista-realista que, de acordo com o autor, domina as formas de produção cultural na contemporaneidade sob a forma de uma “ideologia da

pós-ideologia” (Fisher, 2014, p. 36), dominando não pela força do argumento, mas pela redundância sistêmica. Outros autores, no entanto, utilizam a concetualização do cancelamento do futuro e do assombrar de futuros perdidos como abordagem à análise de produções culturais em função de descontinuidades, particularmente após desastres. Um exemplo disto pode ser a análise espectral de autores como Rachel DiNitto e Kiyomitsu Yui da produção cultural japonesa no pós-Fukushima. Fukushima “mudou fundamentalmente o curso da ‘história’. Aquilo que era esperado e concebido como normas (uma [suposta] copa sagrada) e o que podia ser esperado e concebido mudou” (Yui, 2013, p. 330). Para as análises destes autores, o desastre nuclear de 2011 surge como um ponto de descontinuidade, em o presente é caracterizado pela “rutura, um deslocamento, pela desorganização do universo espectável e ordeiro” (Bell, 2006, p. 9).

No entanto, Fukushima interessa para a teorização de uma análise hauntológica não necessariamente pelo efeito social ou os significados que constroem o mundo após a descontinuidade, mas pela maneira como a descontinuidade revela a estrutura naturalizada do mundo social: os futuros que foram perdidos, mas que subsistem sob a forma espectral. Fukushima trouxe à superfície o impasse e a complacência estrutural em que vivia a sociedade japonesa desde o colapso da bolha financeira nos anos 80 (Pendleton, 2018, p. 257). Pela exposição a eventos de descontinuidade, “a atenção foi redirecionada para a estrutura do mundo. Não é uma questão sobre o que o terremoto ou o acidente mudaram, mas como puseram em ênfase as ligações existentes” (Tsunehiro, 2015, p. 126). O momento de rutura revelou uma “harmonia tóxica” que mostrou “a ideia do igualitarismo japonês como um mito” (Tanaka, 2012, p. 145). Nas produções culturais e nas relações sociais após o desastre, as concepções e normas do mundo pré-Fukushima voltam sob a forma de espetros, incapazes de serem utilizados para fazer sentido do presente, mas presentes por serem os únicos pontos de referência que a sociedade é capaz de imaginar. Tornam-se futuros perdidos, esperanças obsoletas, que assombram o presente. Acima de tudo, o estudo do espectral permite que em tempos de rutura sejam reveladas as estruturas implícitas do mundo social

### Tornar o implícito explícito

Comentando a experiência de viver nos tempos de pandemia de Covid-19, Hank Green apontou que, ao receber as atualizações diárias pelos noticiários “tudo [parece]

incerto, exceto um a coisa: o futuro já não vai ser aquilo que se imaginava”. Descreveu a experiência como “um sentimento muito específico. Um momento de claridade súbita em que nos apercebemos ... que a história que temos contado silenciosamente a nós mesmos sobre o que o futuro viria a ser desapareceu. Já não está lá. Não foi substituída por outra. Simplesmente desapareceu” (Green, 2020). Este é o sentimento comum daqueles que vivem por tempos de disrupção. Como discutido anteriormente, nestes momentos a estrutura naturalizada do mundo social torna-se evidente e o desafio de uma abordagem hauntológica é de precisamente revelar de que maneira estas estruturas se tornam evidentes pela forma como assombram o novo normal, após o levantamento das limitações que são atualmente vividas. À data da escrita deste texto, começam a abundar reflexões sobre a viabilidade ou a responsabilidade do modelo socioeconómico no predicamento corrente. Apesar das restrições e das previstas quebras significativas na atividade turística, o turismo será inevitavelmente uma parte chave na reflexão que auxiliará na construção deste novo normal. Como tal, importa saber de que forma a abordagem hauntológica pode informar novas investigações na área.

Embora os estudos de turismo sejam frequentemente apontados como uma das disciplinas mais multidisciplinares, não só pela abundância de abordagens que podem ser tomadas para entender o fenómeno, mas pela diversidade do próprio objeto de estudo (Franklin & Crang, 2001, p. 6), pouco há a apontar no que toca a análises espetais. Embora exista já um corpo de análises hauntológica em ramos como teoria cultural, mobilidades ou os estudos literários, ainda existe um vácuo de publicações que explicitamente adotem esta perspetiva em estudos de turismo. Isto não significa, no entanto, que a influencia do espectral no trabalho académico em turismo seja inteiramente nula, havendo influências teóricas nos estudos de *Dark Tourism* (Turismo Negro) e, mais nas margens da disciplina, no estudo do movimento cultural de Exploração Urbana (Urbex). Emily Anne Lucitt (2014) é dos poucos exemplos no estudo de *Dark Tourism* em que é possível indicar uma referência explícita à utilização de uma abordagem hauntológica, mas existe uma adoção implícita no trabalho de autores como Philip Stone (2013), na sua análise da visitação de Chernobyl, e Leanne White e Elspeth Frew (2013), na sua teorização de *Genis Loci* em *dark tourism*. Estes parecem ser, no entanto, *outliers* numa disciplina cuja investigação do espetro ainda é frequentemente limitada à explanação das qualidades dissonantes de uma experiência turística ou, em outros casos, tomada como um artifício de marketing.

Melhores exemplos surgem em estudos como o de Colin Sterling sobre as ruínas de Varosha no Chipre. A sua análise, mais do que apontar as concepções de espectralidade num património em decadência física, aponta para a importância de entender a necessidade de “reabitar o passado” (2014, p. 3), institucionalizada em práticas de colecionar, exibir e narrar o património, que se revela aparentemente ineficaz em encapsular a totalidade da experiência do passado e, a partir dele, a concetualização de um novo futuro. Da mesma maneira, o trabalho de autores como Bradley Garrett (2011) na análise da experiência de visita clandestina de lugares abandonados ou interditos na paisagem industrial e pós-industrial revela as estruturas que condicionam a produção de significados na contemporaneidade (e a criação de novos significados pela disrupção dessas estruturas).

Estas análises, embora sejam pontos de referência úteis para os propósitos desta explanação, mantêm o seu foco em objetos relativamente marginais. Esta, no entanto, não tem de ser a norma. Embora seja possível ganhar uma compreensão extensa das estruturas que produzem o normal e nuclear a partir do estudo do marginal, muito pode ser entendido estudando aquilo que assombra o comum e naturalizado. O turismo, como atividade baseada em encontros, põe esta possibilidade em particular evidência, precisamente porque “o narrar que as pessoas fazem da sua vida e cultura não fala simplesmente por si mesmo, necessita de interpretação e entendimento” (Harvey & Corner, 1991, p. 95). Frequentemente, pela falta de entendimento comum (Cohen & Cohen, 2019, p. 167), os encontros mediados pelo turismo necessitam de tornar explícito o implícito, revelando-se assim como uma abertura chave para entender os espetros que assombam o novo normal num mundo pós-Covid-19. Leituras atentas dos encontros, sejam de turistas com o património, de locais com o mesmo património ou de turistas e locais entre si, frequentemente revelam “as ideias de uma identidade imaginada projetadas no passado ... para legitimar aspetos da vida presente” (Wright, 2010, p. 202). Assim sendo, uma análise hauntológica a estes encontros procura, acima de tudo, encontrar nos encontros, nos significados atribuídos a esses encontros e nas estruturas que os regem, as ideias subjacentes (espetrais) de:

... mecanismos da história e o potencial para mudança social, as operações de memória e trauma, os trabalhos de progresso científico, tecnológico e dos *media*, e os processos normativos que suportam concepções de género, raça, etnicidade, sexualidade e classe. Fantasmas são categorias conceptuais caprichosas, pelas quais um todo de significados e implicações são expressas. Podem ser utilizados para

analisar os processos (textuais e sociais) de exclusão de outros marginalizados ou desconstruir processos hegemónicos por de trás das construções e normas, identidades e cânones. (Więckowska & Lorek-Jezińska, 2017, p. 11)

### Por onde começar?

O confronto com a nudez do rei começa inevitavelmente com a questão que Slavoj Žižek levanta para momentos de rutura: “como devemos ler o colapso destas esperanças?” (2010, p. 5). Por outras palavras, de que forma a maneira como os significados que eram dados à experiência, aos encontros com o outro e com os vestígios do passado que foi herdado, reflete mais sobre as premissas que regulam os aparatos sociais do que a própria experiência. E de que forma essas premissas, que pela força da rutura se viram desnaturalizadas, regulavam ou continuam a regular (arrastando-se pelo presente) as decisões ou os significados atribuídos ao mundo e aos outros? E ainda, de que forma as visões dominantes no mundo antes do Covid-19 se veem insuficientes ou incapazes de dar as ferramentas necessárias para imaginar o futuro? De facto, como apontado por Hank Green (2020), “é frequentemente nestes momentos, quando as nossas expectativas já não vão ser cumpridas, que nos apercebemos pela primeira vez que tínhamos sequer essas expectativas”.

Num mundo pós-pandemia, dominado pelas tentativas de conter os danos ao tecido económico e social, a incerteza traz também consigo a oportunidade de questionar as estruturas sociais que são tomadas por inevitáveis, quando são, na realidade, puramente circunstanciais e passíveis de serem mudadas. O propósito final de identificar e discutir as categorias mentais que assombram a experiência no presente é de as confrontar e contruir além das limitações que estas impõem. Afinal, uma estrutura, mesmo que mental ou cultural, que não entra em declínio não deixa espaço para o crescimento de novas estruturas.

### Bibliografia

Bell, D. (2006). Introduction: Memory, Trauma and World Politics. In D. Bell, *Memory, Trauma and World Politics Reflections on the Relationship Between Past and Present* (pp. 1-32). Londres: Palgrave Macmillan.

Cohen, E. (1984). The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings. *Annual Review of Sociology Vol.10*, 373-392.

- Cohen, S., & Cohen, E. (2019). New directions in the sociology of tourism. *Current Issues in Tourism Vol. 22, n<sup>o</sup> 2*, 153-172.
- Corin, E. (2020). The Power of Traces. *ETHOS, Vol. 47, n<sup>o</sup>4*, 440-450.
- Culler, J. (1981). The Semiotics of Tourism. *American Journal of Semiotics 1(1)*, 127-140.
- Derrida, J. (1994). *Specters of Marx: The State of the Debt, the Work of Mourning and the New International*. Londres: Routledge.
- Endres, M. (2016). Passengers without havens? Discourses on the hypermobile subject and self-conceptions of frequent travellers. In M. Endres, K. Manderscheid, & C. Mincke, *The Mobilities Paradigm* (pp. 114-143). Oxon: Routledge.
- Eurostat. (2020, 04 15). *Tourism vital to employment in several Member States*. Retrieved from ec.europa: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200415-1?inheritRedirect=true&redirect=%2Feurostat%2Fweb%2Ftourism%2Fpublications>
- Fiennes, S. (Realizador). (2012). *The Pervert's Guide to Ideology* [Filme].
- Figueira, L. M., & Coelho, J. P. (2017). *Apresentação e Interpretação do Património em Turismo*. Tomar: CESPOGA.
- Fisher, M. (2013). The Metaphysics of Crackle: Afrofuturism and Hauntology. *Dancecult: Journal of Electronic Dance Music Culture Vol. 5, n<sup>o</sup>2*, 42-55.
- Fisher, M. (2014). *Ghosts of my Life: Writing on Depression, Hauntology and Lost Futures*. Winchester: Zero Books.
- Franklin, A., & Crang, M. (2001). The Trouble with Tourism and Travel Theory? *Tourism Studies 1(1)*, 5-22.
- Frew, E., & White, L. (2013). Exploring dark tourism and place identity. In E. Frew, & L. White, *Dark Tourism and Place Identity Managing and interpreting dark places* (pp. 1-10). Oxon: Routledge.
- Frisch, T., Sommer, C., Stoltenberg, L., & Stors, N. (2019). Tourism and Everyday Life in the Contemporary City: an Introduction. In T. Frisch, C. Sommer, L. Stoltenberg, & N. Stors, *Tourism and Everyday Life in the Contemporary City* (pp. 1-23). Oxon: Routledge.
- Garrett, B. (2011). Assaying History: Creating Temporal Junctions Through Urban Exploration. *Environment and Planning D Society and Space Vol. 29 n.6*, 1048-1067.
- Gavião, B. (2017). *Turista Infiltrado: um olhar de fora para dentro*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Glazier, J. W. (2017). Derrida and messianic subjectivity: a hauntology of revealability.

*Journal for Cultural Research* , 1-16.

Green, H. (2020, 03 20). *The Sudden Obliteration of Expectation*. Retrieved from VlogBrothers: <https://www.youtube.com/watch?v=cCNW9j07EyM&t=538s>

Harvey, S., & Corner, J. (1991). *Enterprise and Heritage: Crosscurrents of National Culture*. Londres: Routledge.

Henriksen, L. (2016). *In the Company of Ghosts: Hauntology, Ethics, Digital Monsters (Tese de Doutoramento)*. Linköping : Linköping University, Department of Thematic Studies – Gender Studies.

Hollingshead, K. (2004). Tourism and new sense: Worldmaking and the enunciative value of tourism. In M. Hall, & H. Tucker, *Tourism and Postcolonialism: contested discourses, identities and representations* (pp. 25-42). Londres: Routledge.

INE. (2019). *Em 2018 o VAB gerado pelo turismo representou 8,0% do VAB nacional* . Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.

Leitch, V. B. (2001). *The Norton Anthology of Theory and Criticism*. Nova Iorque: W. W. Norton & Company.

Lewis, T. (1999). The Politics of “Hauntology” in Derrida’s Specters of Marx. *Rethinking MARXISM Vol. 9, n.º3*, 19-39.

Lucitt, E. A. (2014). *Ghosts of the Lizzie Borden House Tour: Hauntology, Historicity and Attention at Work (Dissertação de Mestrado)*. Los Angeles: University of California.

MacCannell, D. (1976). *The Tourist: A New Theory of the Leisure Class*. Londres: Macmillan Education.

Mincke, C. (2016). From mobility to its ideology: when mobility becomes an imperative. In M. Endres, K. Manderscheid, & C. Mincke, *The Mobilities Paradigm: Discourses and ideologies* (pp. 11-33). Oxon: Routledge.

OMT. (2020). *International Tourism Highlights 2019 edition*. Nova Iorque: United Nations World Tourism Organization.

Park, H. Y. (2010). Heritage Tourism: Emotional Journeys into Nationhood. *Annals of Tourism Research Vol. 37, n.1*, 116-135.

Pedro, J.P. (2019). *On the touristification of twentieth century authoritarianism - museological discourse and the question of memory (Dissertação de Mestrado)*. Tomar: Escola Superior de Gestão de Tomar, Instituto Politécnico de Tomar.

Pendleton, M. (2018). Bringing little things to the surface: intervening into the Japanese postBubble impasse on the Yamanote. *Japan Forum Vol. 30, No. 2*, 257–276.

- Ren, C. (2011). Non-human agency, radical ontology and tourism realities. *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, No. 3, 858–881.
- Sterling, C. (2014). Spectral Anatomies: Heritage, Hauntology and the ‘Ghosts’ of Varosha. *Present Pasts* Vol.6 n.1, 1-15.
- Stoica, S. (2016). Tourism as practice of making meaning. *Annals of Tourism Research* Vol. 61, 96-110.
- Stone, P. R. (2013). Dark Tourism, Heterotopias and Post-Apocalyptic Places: The Case of Chernobyl. In L. White, & E. Frew, *Dark Tourism and Place Identity* (pp. 79-94). Oxford: Routledge.
- Tanaka, M. (2012). Apocalyptic Imagination in Contemporary Japan. *Asia Pacific World*, vol. 3, no. 2, 67-82.
- Tsunehiro, U. (2015). Imagination after the Earthquake: Japan’s Otaku Culture in the 2010s. *Verge: Studies in Global Asias* Vol. 1, 114-136.
- Więckowska, K., & Lorek-Jezińska, E. (2017). Hauntology and Cognition: Questions of Knowledge, Pasts and Futures. *Theoria et Historia Scientiarum* Vol 14, 7-23.
- Wright, P. (2010). Just start digging: Memory and the framing of heritage. *Memory studies* Vol.3 n.3, 196-203.
- Yui, K. (2013). Globalization. In A. Sawai, A. Elliott, & M. Katagiri, *Routledge Companion to Contemporary Japanese Social Theory: From Individualization to Globalization in Japan Today* (pp. 321-340). Londres: Routledge.
- Žižek, S. (2010). *Living in the End Times*. Londres: Verso.



## *O papel dos GAL (Grupos de Acção Local) no modelo de turismo pós 2020*

**Jorge Manuel Sousa de Abreu Rodrigues**

coordenador@adirn.pt

### **Resumo**

O Objetivo deste documento é uma abordagem sobre o Impacto do COVID – 19 no turismo, e em especial nos territórios de interior, rurais e de baixa densidade bem como no tecido económico baseado nas microempresas.

Com base num breve diagnóstico, pretende-se dar um contributo para o que poderá ser o papel da intervenção dos GAL (Grupos de Acção Local), gestores do Desenvolvimento Local de Base Comunitária para os novos desafios do novo modelo de turismo pós 2020.

### **Palavras-chave**

Novo turista; Segurança sanitária; Micro destinos; Capacidade de carga do “Território Turístico”; Experiências não turísticas.

### **Resume**

The objective of this document is an approach of COVID – 19 Impact in the tourism, and especially in low density, rural, inland territories as well as on the economic fabric based on microenterprises.

Based on a brief diagnosis, we intend to make a contribution to what may be the role of the intervention of the LAGs (Local Action Groups), managers of Community Based Local Development for the new challenges of the new post 2020 tourism model.

### **Keywords**

New tourist; Health security; Micro destinations; Load capacity of the “Tourist Territory”; Non-tourist experiences.

## Introdução

Considerando o momento extraordinário que se vive mundialmente, devido á crise pandémica associada ao COVID 19, todos os sectores de actividade estão a viver momentos de grande contenção, destacando o turismo como o sector mais afetado e aquele onde o impacto financeiro será maior. Importa por isso, que todos aqueles que participam e trabalham na área do turismo, contribuam na procura de soluções para "reinventar" e reerguer este sector.

O documento agora apresentado, pretende ser mais um desses contributos, focado nos territórios de interior, rurais e de baixa densidade bem como no tecido económico baseado nas microempresas, baseado num breve diagnóstico da situação a esta data e no papel dos GAL/DL no apoio à economia local.

### 1. Breve diagnóstico da situação à data

A indústria do "Turismo" é relativamente recente e a sua massificação ainda mais recente.

No início, nem todos os indivíduos tinham direito a férias. E para os que tinham, fazer turismo, uma simples viagem, era um luxo. Mais tarde, com o aparecimento das companhias low cost, com a subida dos rendimentos, com a globalização em que o mundo se torna mais pequeno, o turismo e as férias passaram a ser um direito acessível a todos.

O tráfego aéreo passou a apresentar constantes congestionamentos, os aeroportos mostram-se insuficientes, a explosão de hotéis e outras formas de alojamento ocuparam todo o território com o apelidado "potencial turístico".

A orla costeira ficou em muitos locais com uma muralha de betão, as ilhas paradisíacas atoladas de resorts, as cidades com mais ou menos história foram invadidas pelos que queriam fugir à praia, até o campo se tornou moda e como ultimo refúgio de um turismo de experiencias e de vivências menos massificadas.

Este cenário que vivíamos apenas há uns escassos meses, faz parte da história, não sabemos se alguma vez voltará a existir. De repente o mundo parou e o turismo foi o primeiro a sentir!

Pretende-se com esta reflexão perspetivar o impacto nas microempresas, principalmente nas zonas de interior. Como sobreviver e como o Desenvolvimento de Base Local pode contribuir.

Naturalmente que estamos a escrever este breve texto, em Março de 2020 e ninguém sabe o que se vai passar em Junho de 2020. Pode acontecer que tudo passe e que tudo fique na mesma. Acreditamos, para esta reflexão que o impacto do COVID 19 será duradouro.

## O que está a acontecer aos diversos “players” do turismo?

### **Aviação**

Até agora verificava-se que as companhias aéreas operavam com preços esmagados pela concorrência, viabilidade assente em elevado número de passageiros e mínimo tempo das aeronaves no solo. Mesmo assim, muitas com resultados negativos. A paragem de atividade de pelo menos três meses resultará em certo nalgumas falências ou fusões.

Após Junho de 2020, necessariamente, existirá menos vontade de viajar, menos vontade de partilhar o espaço limitado dos aviões. Espera-se uma redução da oferta e da procura. Provavelmente, iremos voltar aos preços altos e voar será uma coisa mais exclusiva e restrita. Numa primeira fase, serão só os voos de negócios ou estritamente necessários. Serão evitados voos de longa duração, só após o ganho de confiança de novo se voltará as “viagens de férias”. O Mundo vai deixar de ser pequeno. Por esta via teremos menos turistas externos mas com mais poder de compra. Talvez nem seja mais necessário um novo aeroporto em Lisboa.

### **Agências de Viagem**

Já se debatiam com momentos difíceis, sem comissões das companhias aéreas, cada vez mais a assistir à venda direta dos hotéis onde com a facilidade que hoje todos os consumidores podem organizar o seu programa de férias na internet. Crescimento de uma legislação europeia que as obriga a assumirem a responsabilidade de tudo o que possa correr mal e com operadores que cada vez mais se posicionam também como retalhistas. Atualmente, como pode sobreviver uma empresa que vive de comissões pelos seus serviços de marcação de viagens, sendo que ninguém se desloca entre países e continentes?

E a organização de grupos? De excursões? Nos próximos tempos, irão existir clientes para partilhar o espaço de um autocarro de 50 lugares? Realizar visitas de grupo, quando todos ainda pensam no isolamento social?

Os agentes de viagens desde há algum tempo, com a entrada das vendas online, se posicionam mais como consultores de viagens do que como vendedores comissionistas. Parece-me que no futuro breve, tudo se vai passar online!

Mesmo assim, será o fim das agências tradicionais? Conseguem os agentes de viagens posicionar-se como produtores de conteúdos personalizados?

## **Hotéis**

Até esta data foram registados cancelamentos numa média de 70% das reservas. Alguns casos houve, em que a opção foi pelo encerramento provisório das unidades. Não se sabe como vai ser o próximo Verão. No entanto parece-nos que a maioria das pessoas vão tentar evitar espaços compartilhado por muita gente. Ou seja, serão privilegiados os hotéis de menor dimensão e cujos conceito ou espaço comum seja reajustado para que não se verifiquem aglomerados de pessoas.

Em Portugal nos últimos anos verificou-se o surgimento de inúmeras novas unidades, principalmente em Lisboa e Porto, mas também um pouco por todo o país. Muitas destas unidades ainda estavam no arranque sem atingirem o ponto de equilíbrio financeiro, na expectativa do contínuo crescimento do turismo. Alavancadas por apoios reembolsáveis do Turismo de Portugal e/ ou crédito bancário, estão agora numa situação que poderá ser complexa. A oferta vai exceder a procura, prevê-se grande quebra no mercado externo, e a solução passará por tentar cativar o mercado interno.

## **Alojamento Local e Hostéis**

A situação do AL e Hostéis será muito diversa nas unidades localizadas em cidade e nas que estão localizadas fora dos grandes centros urbanos. Verificando-se a quebra dos voos low cost e chegada de turistas às cidades em geral, é previsível que o excesso de oferta hoteleira faça baixar os preços nas unidades de 3, 4 e 5 estrelas. Então a oferta do Alojamento Local, pode sofrer quebras assinaláveis. Nos Hostéis certamente se irá assistir a uma redução da procura dos quartos partilhados. O fenómeno que surgiu como resposta à grande procura de alojamento em Lisboa e no Porto, em especial nos centros e edifícios históricos, pode sofrer uma reversão, voltando a ser apenas um complemento à oferta hoteleira. Os proprietários dos AL's, rapidamente os transformarão em locais para habitação permanente.

Nos AL's e Hosteis fora dos centros urbanos a realidade é outra. Normalmente são unidades mais pequenas, com muita qualidade e diferenciadas. Vão naturalmente atravessar um ano difícil, mas pela sua menor dimensão espera-se uma maior resiliência.

Esta análise também é válida para o Turismo em Espaço Rural.

### **Animação Turística e Eventos**

Eventos cooperativos cancelados, espetáculos cancelados, museus e monumentos fechados, eventos desportivos cancelados, dezenas de microempresas e empresários em nome individual em graves constrangimentos financeiros, onde a recuperação será difícil para muitos.

### **Restauração**

O encerramento obrigatório dos restaurantes, autorizando apenas o serviço de take away, permitiu a manutenção da atividade para algumas unidades de restauração. Sendo espaços por excelência de encontro e de convívio, não será fácil o retorno à atividade normal, sem o controle da pandemia. Alguns registam perdas só no mês de março de montantes significativos, cancelamentos de grupos mas também individuais. Sem restauração dificilmente conseguiremos voltar a ter turistas.

Em Portugal, até esta data, o turismo representava cerca de 15 % do PIB, 300.000 postos de trabalho e liderava a recuperação económica do país. Como será esta conta no final do ano?

Hoje as previsões são de uma recessão em 2020 que pode chegar a 10%. O cenário macro económico não é muito animador.

## **2. E agora?**

Agora, acreditamos que vai surgir um “novo turista”. Depois do fim das medidas de restrição de circulação e de isolamento social, as pessoas naturalmente vão sentir necessidade de retomar os hábitos de toda uma vida. No entanto, responsabilmente, vão procurar modos de vida e de férias mais seguros. O novo turista irá procurar segurança sanitária acrescida, locais com pouca pressão turística, unidades de alojamento, restauração e visitação de pequena dimensão, partilha de experiências ou eventos com poucos participantes e em que seja garantido que existe espaço entre as pessoas.

A “Segurança Sanitária” será desde já a palavra-chave para a recuperação da vontade de viajar.

Os fornecedores de serviços turísticos e não só, devem incorporar novos hábitos e devem comunicar de que forma implementarão essas medidas.

Medidas simples, como dispensadores de máscaras e luvas, desinfeção periódica dos locais, medição de temperatura e verificação de sintomas quer nos colaboradores das unidades de turismo, quer no acesso de turistas aos aeroportos, à região, ao alojamento.

Será possível implementar um cartão sanitário para turistas e viajantes? Criar um atestado de saúde para os colaboradores que estão em contacto com o público? As primeiras App de rastreio sanitário já estão a ser implementadas na Ásia...

No entanto, até que surja outra solução, o isolamento social é a forma mais eficaz de combater o contágio e a propagação do vírus. A tendência será para a procura de destinos com menor pressão, com unidades de alojamento com poucos quartos e um ambiente em que se possa viver sem aglomerados populacionais. Ou seja, o que normalmente associamos ao interior, ao mundo rural e à baixa densidade.

Existirá uma procura por ambientes mais confinados geograficamente, mas controlados de acessos massificados, mais especializados e temáticos. O que poderemos chamar de “micro destino”.

A experiência a proporcionar a este novo turista, passa por apresentar uma oferta muito personalizada. Os “micro-destinos” terão tendência a especializar-se. Não existirá muita procura por grandes festas, eventos ou discotecas com capacidade de milhares de pessoas. Será valorizado, por exemplo, o passeio pedestre com um grupo de quatro pessoas ou um destino em que as pessoas só vão para observar aves. Existindo uma especialização e uma pulverização de “micro destinos”, cada consumidor poderá selecionar as temáticas que pretender, sabendo que nesse local só encontrará maioritariamente os adeptos desse nicho de mercado. “Micro destino” estará associado à especialização e a nichos de mercado.

A personalização da oferta permitirá a oferta das “Experiências não turísticas”. Ou seja, vamos facilitar a inserção do turista nas comunidades, permitir-lhes viver como os locais, vivenciarem o que de genuíno tem cada “micro destino”. Só possível com a aceitação dos residentes locais em que esta nova prática não lhes vai destruir a sua herança cultural e afetiva, nem colocar em risco o seu bem-estar, incluindo também e em especial as questões de saúde.

Considerando estas novas tendências, importa antecipar qual deverá ser a resposta do setor.

Desde logo, importa definir a capacidade de carga do “Território Turístico”. Para se manterem as vantagens dos novos “micro destinos”, não podem nem devem ser criadas condições para uma sobrepressão turística.

Os territórios de interior alvo de atenção nestes últimos anos, beneficiaram de políticas com discriminação positiva. O turismo foi em muitas situações a fórmula para tentar inverter a desertificação humana e a ausência de soluções para a economia local. Poderão ser agora tentados pelo imediato, pela fuga dos locais massificados para os de baixa densidade. Importa controlar este efeito, de imediato.

Importa em cada “micro destino” estudar e definir a capacidade de carga. Parece-nos que a oferta existente até agora adaptou-se à procura e de um modo geral permitiu que os territórios mantivessem as suas características. Importa limitar essa oferta.

Uma das formas de o conseguir é limitar o surgimento de novas unidades de alojamento. Verificar a oferta existente à data de Março de 2020 e não permitir aumento do número de camas nos próximos 5 anos. Não direcionar apoios comunitários para esse fim.

Existem muitas microempresas que foram apoiadas no quadro 2020, que estão na fase de arranque e/ou consolidação do seu negócio, que necessitam de apoio para ultrapassar esta crise. Os apoios públicos devem ser direcionados para estas microempresas do interior.

As microempresas turísticas localizadas em territórios de interior, rurais e de baixa densidade são essenciais para manter uma atividade nestes territórios, devem ver a sua sustentabilidade financeira assegurada por apoios nesta fase inicial e mais tarde por uma valorização da sua oferta.

A carga máxima dos territórios, pode-se limitar o número de turistas pela oferta de alojamento, mas também se deve ter em conta o número de visitantes. Uma das formas de o controlar será limitar a dimensão dos grupos para cada uma das atividades que se possam realizar nesse território e adicionalmente cobrar uma taxa pela visitação do “micro destino”. Esta taxa seria utilizada para o equilíbrio ambiental, social e económico do micro território.

O modelo de turismo sustentável, que até agora se centrava nas vertentes ambiental, social e económica tem que se ajustar dentro de cada uma destas componentes e acrescentar a componente da segurança sanitária.

Um novo modelo de implementação e gestão de “micro destinos” choca com a tendência mais recente de aposta e promoção de grandes regiões turísticas. Qual o papel que as Entidades Regionais de Turismo e as Agencias podem assumir? A estratégia do turismo 2030 deverá ser reequacionada?

Será possível promover e desenvolver uma profusão de “micro destinos”?

Os mercados em 2021 serão os mesmo que até agora?

Considerando o descrito anteriormente, tudo indica que pelo menos nos próximos anos o turismo viva muito com base e no mercado interno. Serão evitadas as grandes viagens, os voos de longa duração, os destinos mais habituais de férias de sol e praias paradisíacas, ou mesmo de grades centros histórico-culturais. Espera-se um aumento da procura pelo interior, estadias mais prolongadas, menos locais, principalmente pelo turista nacional.

As empresas vão ter que se adaptar, adotando medidas mais rigorosas para higienização, mais formação para os seus colaboradores, oferta de mais “espaço” para cada pessoa, oferta mais personalizada e para grupos mais pequenos. Naturalmente que se espera um aumento da qualidade e consequente aumento de preço. Menos turismo, melhor turismo.

Micro será a palavra-chave para o futuro do turismo?

Parece-nos que perdurará no imaginário coletivo, durante algum tempo que não é aconselhável contacto social, assim mesmo depois das primeiras notícias de que o vírus está controlado, as pessoas só irão viajar apenas por necessidade, evitarão os aviões e aeroportos. Não irão seleccionar unidades de alojamento e de restauração com grande capacidade. Será o tempo de privilegiar o pequeno, o isolado, o que permita maior distanciamento social. A tendência será a procura de locais com menos gente e a procura de destinos seguros sanitariamente

Existirá no entanto uma grande carência de “fuga” da rotina de casa. Talvez o escape seja o interior do país, as pequenas unidades. Para que esta resposta seja possível, sem conter nela os malefícios do turismo descontrolado, urge planear e tomar medidas atempadamente.

Os territórios de baixa densidade vão ter um papel fundamental na retoma da confiança do turismo.

Importa não danificar, importa trabalhar com as populações, empresários e dinâmicas já instaladas.

Se a resposta passa por territórios de interior, rurais e de baixa densidade, um dos interlocutores para esta mudança de paradigma no turismo serão naturalmente dos Grupos de Ação Local.

É urgente definir um modelo de turismo para o ano 2021, sendo que seria desejável que as soluções encontradas fossem aplicáveis nos próximos cinco anos.

### 3. Papel dos GAL/DL no apoio à Economia Local

O Desenvolvimento Local de Base Comunitária assenta numa metodologia ensaiada com sucesso nos territórios rurais há quase 30 anos, denomina-se “Abordagem LEADER” – Ligação Entre as Ações de Desenvolvimento da Economia Rural e tem por base sete princípios:

- Estratégia Local implementada por território;
- Abordagem ascendente;
- Parceria local público e privado – Os GAL;
- Ações integradas;
- Inovação;
- Cooperação;
- Ligação em Rede.

O LEADER é implementado em territórios de pequena dimensão, máximo de 150 mil habitantes, pelos Grupos de Ação Local (GAL).

Considerando o exposto, parece-nos que os GAL serão determinantes nesta nova direção do turismo, um turismo de zonas de interior, rurais e de baixa densidade, um turismo de poucas pessoas, unidade pequenas! “Micro” será a palavra de ordem. Desde há 30 anos que os GAL lidam com a dimensão “micro”. Capitalizar esta experiência para uma abordagem integrada do turismo é essencial.

OS GAL deverão ser os consultores de estratégias de retoma da “micro oferta turística” de cada território:

- Diagnosticar como se encontra cada micro empresa, cada negócio e no conjunto a oferta do território;
- Estimular redes e encontrar outras soluções que permitam o “território turístico” sobreviver;
- Promover e aplicar políticas públicas de apoio, numa abordagem ascendente e com envolvimento da população;
- Definir a capacidade de carga do território;
- Definir o produto turístico e promover a organização de micro destinos;
- Apoiar a sustentabilidade das empresas (Ambiental, social, económico, segurança sanitária);
- Promover a formação dos agentes e apoiar a mudança;
- Promover o envolvimento da população;
- Dinamizar Redes e Cooperação entre as empresas e entre público e privado;
- Estimular a confiança dos novos turistas;
- Valorizar e promover os “micro destinos”.

As políticas públicas de apoio vão ser determinantes para a sobrevivência da economia nos territórios de interior.

As propostas de crédito existentes nesta data não são de modo algum suficientes para permitir a sobrevivência das micro empresas que operam no interior. De imediato urge criar um modelo que permita:

- Apoio duradouro à manutenção dos postos de trabalho atuais;
- Apoio financeiro não reembolsável à retoma das empresas; (Ex: 50% do valor de faturação perdida no ano de 2020?);
- Apoio à reconversão e ou adaptação de medidas de segurança sanitária;
- Apoio a todas as empresas que façam reuniões e eventos de pequena dimensão no interior do país; (Ex: 50% dos custos?);
- Apoio à Formação para a mudança.

Não fará muito sentido, direcionar os apoios conforme o modelo até agora existente. Apoiar mais oferta de alojamento? De restauração? De animação? Estimular o aparecimento de novos empresários?

Creemos que nesta fase em que a retoma do turismo vai ser lenta e dolorosa, mais vale apoiar os que já estão no terreno, não deixar cair os que tudo apostaram. Esse apoio deve ser realizado de forma muito próxima e individualizada.

Os GAL com a sua experiência e conhecimento de proximidade dos territórios, poderão dar um importante contributo para definir a capacidade de carga de cada um dos “micro-destinos” de interior. Para isso tem que se definir as fronteiras dos “micro-destinos”, suas temáticas e sustentabilidade e propor medidas para monitorizar a sua implementação. Associado a este novo conceito, deverá estar a reorganização dos produtos turísticos e a sua organização por temáticas e produtos âncora de cada um, o estímulo e apoio ao trabalho em rede por parte dos empresários.

Os GAL deverão promover um modelo de turismo sustentável, do ponto de vista ambiental, social, económico e agora também seguro sanitariamente, implementando a certificação de empresas com boas práticas. Trabalhar o aumento de competências e envolvendo a população residente. Com e para a população local!

Deve ser proposto um novo conceito de articulação entre o público e o privado. O Estado deve assumir a proteção das microempresas e estas devem assumir a sua responsabilidade social de manter a empregabilidade.

Os recursos normalmente afetos aos grandes eventos, festivais, festas, feiras, que nos próximos tempos irão ter pouca procura, podem ser agora destinados aos micro eventos realizados ao nível de cada empresa ou de cada rede de empresas. Os GAL poderão apoiar no desenvolvimento deste conceito de animação personalizada dos territórios, fazendo a articulação entre todos eles dando a coerência necessária com vista a enriquecer o produto turístico.

De igual modo o desafio de promover o “micro” com diferentes focos, pode ter uma grande contribuição dos GAL. As ferramentas online serão decisivas, mas a capacitação para a sua utilização bem como a aproximação de quem detém o conhecimento técnico e científico ao pequeno empresário é essencial.

Acreditamos por isso, que os GAL poderão ser um forte contributo para mitigação do impacto do COVID 19 nas microempresas de turismo que operam nos territórios de interior, rurais e de baixa densidade. A grande capacidade de adaptação deste tecido de microempresas poderá dar rapidamente uma resposta à procura do “novo turista”. O “micro” poderá dar um grande contributo para a solução “macro”!

## *Turismo e Crise Sanitária Mundial: um olhar sobre a adaptação resiliente*

### **Luís Mota Figueira**

Unidade Departamental de Ciências Sociais-Diretor do l-tour.ipt, Laboratório de Turismo-Membro:  
GOVCOPP, Universidade de Aveiro; GEOCIÊNCIAS, Universidade de Coimbra; Colaborador:  
TEHCN&ART, Instituto Politécnico de Tomar  
lmota@ipt.pt

### **Cecília Baptista**

Unidade Departamental de Engenharias e Centro Techn&Art, Instituto Politécnico de Tomar  
cecilia@ipt.pt

### **Natércia Santos**

Unidade Departamental de Engenharias e Centro Techn&Art, Instituto Politécnico de Tomar  
naterciasantos@ipt.pt

### **Marta Dionísio**

Unidade Departamental de Ciências Sociais e Centro Techn&Art,  
Coordenadora do CLIP - Centro de Línguas, Instituto Politécnico de Tomar  
marta.dionísio@ipt.pt

### **Resumo**

Pretende-se refletir sobre a influência da Covid19 particularmente, na perspetiva nacional e no domínio do turismo, ambiente e comunicação cultural. Se as alterações climáticas e a saúde pública têm tido influência decisiva na problemática da sustentabilidade, no presente, o turismo é um dos subsectores económicos mais atingido por esta pandemia. Nas alternativas eventuais à mobilidade que conhecemos até 2020, o problema da comunicação intercultural em espaço global virtual é o maior desafio para a construção das novas narrativas turísticas. O problema da formação de novos recursos humanos pós-Covid, também. Para os atores turísticos, continuar presentes, embora virtualmente, mantendo um lugar de excelência na concorrência internacional, é um ponto crítico: o renascimento nacional do turismo presencial, anteriormente tão reconhecido ao nível mundial, depende desse exercício. Em cada ato turístico a globalização económica está presente e arrasta outros tipos de globalização, nomeadamente turístico-cultural. Nesta lógica partilha-se uma visão

prospetiva dos autores sobre turismo, sobre ambiente, sobre comunicação cultural e, integradamente, elaboram-se interrogações daí decorrentes. As possibilidades e os limites que se colocarão ao recomeço da economia do turismo suscitam mais perguntas que demonstração de evidências? Sem dúvida. Assim, perante a situação anacrônica que se vive e, visando-se a retoma da possível normalidade, nomeadamente, no tocante ao processo de ensino-aprendizagem do turismo no ensino superior, especialmente politécnico, esta reflexão tripartida parece fazer sentido.

### **Palavras-chave**

Turismo; Covid19; Cultura; Atividade produtiva; Ambiente; Comunicação; Teletrabalho.

### **Abstract**

It is intended to reflect on the influence of Covid19 in the world and, particularly, in the national perspective. Climate change and public health have had a decisive influence on the sustainability issue. Tourism is one of the economic sectors most affected by this pandemic. In the possible alternatives to mobility, the problem of intercultural communication in a virtual global space is the biggest challenge for tourism narratives. To remain present, although virtually, maintaining its place in an international competition is a critical point for the national rebirth of face-to-face tourism. In every tourist act, economic globalization is present and leads to other types of globalization, namely the tourism-cultural type. For this reason, it is proposed to share a prospective view of the authors on tourism, on the environment, on cultural communication and, in an integrated way, to propose an academic, interrogative look at the possibilities and limits that will be placed on the start over of the tourism economy. The authors ask themselves and the readers more questions than evidence. Before the anachronistic situation we are experiencing and, aiming at the return of a possible normality, namely, regarding the teaching-learning process of tourism in higher education, especially in polytechnic institutions, they seem to make sense.

### **Keywords**

Tourism; Covid-19; Productive activity; Environment; Communication; Teleworking.

## Introdução

A pandemia, suscita mudanças de hábitos sociais, transforma o modo de produção e exige capacidade criativa e distintiva a todos. Implica uma nova cultura organizacional. Investigadores, produtores e fornecedores de bens e de serviços turísticos e restantes atores do turismo, com especial atenção aos residentes e aos turistas, enfrentam uma realidade desconhecida, num futuro de Incerteza. A cadeia de valor do turismo enfrenta uma situação delicada. A intervenção dos autores centra-se numa ótica de trabalho colaborativo entre os domínios do ambiente, do turismo e da comunicação. Porque cada ator, direta ou indiretamente relacionado com o turismo interroga-se, certamente, acerca do seu futuro, bem como o das organizações que o cercam e do território onde trabalha e de onde viaja para o mundo, as visões partilhadas são necessárias. Este momento surpreendente coloca muitas interrogações. Por isso, a disponibilidade para se observar, refletir, partilhar e prospectivamente avançar algo agregável ao esforço de reconstrução é obviamente uma questão de inclusão: assim, todos os contributos produzidos interdisciplinarmente são úteis e, quando validados, podem contribuir para minimizar a devastação económica e social a que se assiste. Pequenos gestos podem, nesta conjuntura adquirir significados relevantes. Abrir a porta a uma convivialidade mais ampla e humanista é incontornável: por esta porta deverão passar todos quantos na cultura tácita, experimentada, bem como na cultura explícita, académica, disponibilizam o seu saber à sociedade. Para os autores, o retorno ao Humanismo não é apenas necessário: é uma urgência para a sobrevivência de um modo de vida em que Liberdade e Compromisso social, são valores de referência, incontornáveis que, por isso mesmo, também importa globalizar. O turismo também assume essa missão e, por isso, a Hospitalidade turística está a ser posta à prova. O Conhecimento politécnico, entre outros, é um dos pilares de resposta a esse desafio global.

### 1. Da atividade do turismo

O turismo é atividade industrial e comercial e, simultaneamente, fenómeno social. Tem sido motor de muitas economias. Com a paragem das viagens muitos negócios e empregos se perderam. Se se atender ao papel do consumidor e, particularmente ao seu poder, acrescido da função de cocriador da experiência turística, como se verificou nos últimos anos, o futuro parecia promissor. A interrupção imposta com impacte na mortalidade e empregabilidade acarreta outras consequências socioeconómicas,

muitas ainda imprevisíveis. A reconstrução vai ser dolorosa. O ambiente irá sofrer ainda mais pressões e a comunicação cultural-linguística associada à disseminação de narrativas requer mais qualidade: o turismo de massas parece ameaçado. Readquirir a confiança dos viajantes é tarefa muito complexa. A política e sua prática nunca, como no atual quadro mundial, foi tão posta à prova. O desconhecido assusta: o Corona Vírus e, a doença, Covid 19 reduzem tudo a incerteza e a cinzas. Perante esta ameaça individual e coletiva, renascer com energia adequada é o caminho. O inimigo não conhece fronteiras: espalha-se, envolve territórios e pessoas, destrói organizações, nomeadamente industriais, comerciais e culturais e, em vagas indeterminadas no tempo, reaparece. O Sistema Turístico Mundial está ferido de morte. Terá, de facto, de se reinventar. Neste sentido ganha novo protagonismo o “*Triângulo Estratégico do Turismo*”, ligação entre turista-transportes-tecnologias proposto por Lopes (2010:93). O sistema do turismo precisa de se reequilibrar, precisa reinventar-se. As dinâmicas dos sistemas turísticos sob liderança da OMT- Organização Mundial do Turismo e do Turismo de Portugal, I.P. tentam afirmar este rumo. Há interrogações pertinentes: os conflitos de poder nos vários teatros mundiais e regionais, como evoluirão? Como se manifestará o distanciamento social agora realizado por razões de higiene pública? Como se manifestará o domínio internacional no futuro? Quem sabe? A finitude dos recursos, implicará acesso condicionado aos bens e serviços disponíveis? O momento é grave para a humanidade: o futuro, também. Estas questões são pertinentes e as respostas, também ainda muito incertas são, porém, necessárias. A vida tem de continuar. As lideranças políticas sabem que sobre elas pesam as questões das novas políticas públicas, num tempo emocionalmente complicado porque, como argumenta Goleman (2006:38) *“As nossas emoções têm uma mente muito sua, capaz de formular «pontos de vista» independentemente da nossa mente racional.”* Abrir mais espaço à inteligência emocional e assegurar, no renascimento turístico, a crítica construtiva, a valorização da diversidade e a integração em redes é estratégia a considerar. Cada vez mais, o papel das emoções no raciocínio é fundamental, como refere António Damásio (2011:250). O valor da comunicação social digital e presencial alterou-se com esta paragem forçada das atividades turísticas.

## 2. Da descontinuidade da atividade turística

Com a pandemia tudo ficará diferente porque a sua plasticidade geográfica e eficácia letal são surpreendentes. A medicina e seus profissionais são a esperança face a drama tão profundo. A economia e vida social, dependentes, sofrem

mudanças nos modos de produção e de socialização. A produção de bens e serviços turístico-culturais precisa reagir: neste contexto, as oportunidades para a automação de tarefas e de novos mercados impõem-se. A inovação criativa precisa de campo para se expandir e, por isso, na animação turístico-cultural, como referia Melo (2002: 146) *“A noção de democracia cultural, nas suas várias vertentes, prende-se com áreas como a educação ou as indústrias culturais e respectivos mercados.”* Neste momento esta ideia de democracia cultural adquire renovado sentido. A democracia cultural e a sua comunicação são a arma mais forte, conjugando-se com a medicina, ciências farmacêuticas e engenharias: a luta contra o caos instalado exige coordenação e comunicação. A urgência de soluções expeditas e a crença, de todos, na tecnologia, funcionam. A sociedade está confrontada com situações inimagináveis há pouco. Porém, a emergência do momento com as restrições de mobilidade territorial, não substitui a ambiência democrática, participada: antes pelo contrário. A solidariedade individual e coletiva prova-o, porque as iniciativas de partilha se manifestam. As redes digitais sustentam-nas, mas precisam da complementaridade presencial: nas práticas turísticas essa realidade é incontornável. A sociedade global, a academia e o tecido empresarial estão no centro das mudanças: os pontos críticos da produção, descarte, invenção e reinvenção de tecnologias, dominam. Sobre as mudanças produtivas, Susskind (2020:86) refere: *“A melhor maneira de ver essa tendência em ação é olhar para as três principais competências a que os seres humanos recorrem no seu trabalho: manuais, cognitivas e afetivas.”* As regras de Convivialidade no Trabalho e no Lazer estão a ser elaboradas, experienciadas e impostas. Assim, aquelas capacidades humanas, intransmissíveis e indispensáveis na atividade turística, por razões óbvias, estão, na conjuntura atual, sob altíssima pressão. Com a atual crise sanitária global o Turismo parou, literalmente. Os sistemas turísticos mundiais, nacionais, regionais e locais entraram em rutura: a presença do silêncio é notória em reportagens de lugares onde o cante dos pássaros substituiu o bulício rural ou urbano. Nesta transformação da paisagem cultural, a comunicação linguística e cultural, bem como a utilização de plataformas de conversação multimédia, na lógica de substituição temporária do ato real pelo ato virtual, impuseram novos modos de relacionamento social, a distância. A autoridade turística nacional, Turismo de Portugal, I.P. (2020:1-80), lançou o sítio *Medidas Sanitárias, Medidas Políticas/Económicas, Dinâmica do Mercado*, em contante atualização. Sem Viagem, os restantes elementos da Experiência Turística entram em perda: não funcionam sem o objetivo “deslocação”. A Mobilidade, eixo das práticas de turismo, agora sob quarentena, exige alternativas. Como referia o Presidente do Turismo do Centro em

entrevista: ***“Na sua opinião, como vai ser o turismo no pós-pandemia Covid 19? Será, obrigatoriamente, diferente, como em tudo na sociedade. Nada voltará a ser como antes. Primeiro, porque o turismo é feito de pessoas para as pessoas, e estas são as principais afectadas com a pandemia: em termos económicos (e os efeitos estão a ser avassaladores), mas também em termos psicológicos e da predisposição para viajar. O comportamento dos turistas será, necessariamente, diferente, a curto e a médio prazo. As pessoas procurarão destinos mais próximos, mais seguros, e que reúnam condições de hospitalidade que antes não eram prioridade. E as empresas do sector terão de procurar adaptar-se e posicionar-se perante esta realidade. Haverá uma maior preocupação com a antecipação deste tipo de questões, para que, na eventualidade de situações idênticas, possam responder com maior eficácia e rapidez”*** Pinto, (2020:1). Este olhar sustentando a visão estratégica por antecipação, pressupõe reforço do turismo em ambiente digital, reforçando-se práticas esporádicas entretanto adotadas e, tornadas agora, rotineiras. É sobre os escombros do Mundo, na sequência desta pandemia, que o turismo deve renascer tendo em consideração a sustentabilidade, tal como, em 2014, Barbosa *et al.* a explicam, e os requisitos associados à qualidade dos produtos e serviços. Como após a 2ª Guerra Mundial, necessitamos de algo parecido com um plano Marshall do século XXI para reestruturar a economia e particularmente o setor do turismo. Para o sucesso desta tarefa hercúlea é prioritária uma visão conciliadora que harmonize o relançamento do turismo com a proteção ambiental, algo gravemente descuidado em muitos destinos turísticos do nosso planeta. Esta catástrofe deve ser aproveitada para corrigir alguns erros cometidos no passado e caminhar para um turismo mais sustentável nas três vertentes: social, económica e ambiental. Usando uma linguagem mais industrial é indispensável utilizar esta paragem para fazer uma manutenção preventiva e adequar os locais turísticos às exigências de preservação sem por isso afetar ou reduzir, de forma significativa, a fruição. Sem deslocação, a fluidez da operação turística morre: precisa ser reanimada, de se reinventar para se continuar o Turismo. Para responder à ansiedade das comunidades pela perda de práticas de lazer físico, colmatar digitalmente as necessidades físicas e emocionais, é tarefa que, por sua vez, apela à Criatividade. A Quarentena, prevenção higiénica, não deixa de ser conotada, por muitos, como forma de «prisão». A principal necessidade emocional é a de evasão aos compromissos profissionais e sociais normalizados, rotinados: a fruição, ou seja, o ócio ocupado é a resposta. O Turista presencial, como ocioso ocupado efetua gastos na sua viagem e paga as comodidades em cada destino turístico. O Turista digital com menos custos e mais possibilidades de fixar emoções porque

com tempo e hipóteses de «repetir» viagens, obtém outras emoções, mas preenche apenas parte das suas necessidades e motivações. Uma realidade está presente na vida de ambos: lazer. Na economia, os ciclos trabalho-descanso-lazer estruturam a vida contemporânea e apresentam imensas configurações quantitativas possíveis entre si: cada um desses elementos pode variar ao longo de um período. Trabalhar já não significa, apenas, ocupar o «posto de trabalho», fixo. O descanso entre tarefas já acontece em muitas organizações. O lazer pode ser entrecortado e gozado em fragmentos ou em unidades de tempo, ditas Férias. A tecnologia é, por isso, suporte de uma singular área comunicacional e veículo de conteúdos e emoções porque, como argumenta Ganascia (2017:32): “(...) a Singularidade tecnológica transforma o tempo, que se torna, ele próprio heterogéneo.”. Nesta lógica, e se o futuro raramente obedece a previsões, o consumo da Cultura e dos Territórios obedece a padrões de comportamento que a tecnologia e as redes sociais da *web* densificaram, facilitaram, disponibilizaram em tempo constante, sem descontinuidades. Todavia, as plataformas vigiam e controlam os seus utilizadores porque, como afirma Greenfield (2018:52): “*At presente, the internet of things is the most material manifestation of a desire to measure and control the world around us.*”. O “cidadão-consumidor-coprodutor”, resultado da identidade flexível segundo Castells, (2007) tem sido identidade mista adotada: o controlo social, como determinante comportamental gerado a partir da família tradicionalista, tem sido transformado. O novo turista, de acordo com Cunha (2009), está no centro deste novo modo de produção: observa as ofertas, escolhe-as, valida-as, determina-as e gera, singularmente ou em “tribo”, sugestionando-o como “seguidor” e atento aos “influenciadores”, nova forma de consumo para o turista atual e pós-Covid 19. Na obrigatoriedade de inserção no mundo digital para a grande maioria das populações, essa influência é inegável, deixa marcas, rotinas, tem maior peso nas suas decisões de compra e de uso. As empresas sabem-no. Recente artigo enfatizava que “*A mudança é a única constante. Uma das megatendências que temos visto e analisado é a mudança, que chegou para ficar. Uma crise é apenas um tipo de mudança que se centra na velocidade e na própria profundidade*”, Hevia (2020:9). Neste contexto, sabe-se que os dados provenientes das nossas pesquisas individuais se tornam pegadas digitais disponíveis para recebermos propostas dos grandes operadores tecnológicos e suas redes. Estas são direcionadas para, enquanto consumidores, optarmos pelas facilidades comunicadas por essas empresas: fornecemos-lhes dados, livremente, para as suas redes comerciais. Nelas, os nossos dados são matéria-prima primordial, significam Conhecimento (o novo petróleo do século XXI). As Entidades Regionais de Turismo e o Turismo de Portugal,

utilizando processo análogo qualificariam, por mais esta via, o destino Portugal? As entidades turísticas providas de “influenciadores” na *web*, poderão cumprir um objetivo incontornável no renascimento turístico necessário para este subsetor do setor económico? Como forma de empoderamento este tipo de estratégia alinha-se aos desafios do futuro? Na fase de reaparecimento do turismo pós-Covid 19, o crescimento económico mais sustentável e o escrutínio do Estado, assegurarão os benefícios de modos mais inclusivos de turismo? Se, tradicionalmente, a calendarização das Férias sob ritmos da sociedade industrial, geravam viagens massivas, esse tempo é história e as futuras Épocas Altas serão diferentes. Nos últimos anos o Alojamento Local e as Viagens embaratecidas contribuíram para que a criação de valor pelo turismo fosse a principal riqueza de muitos países. A Sazonalidade, anteriormente determinada pelos elementos atmosféricos e meteorológicos, cedeu lugar aos ciclos institucionais que a minimizaram: na perspetiva dos Operadores, nomeadamente no setor dos transportes, ganhar passageiros durante todo o ano passou a ser o objetivo. Como refere Ribeiro e Castro (2013:9) a sazonalidade natural (climática) e a sazonalidade institucional (de eventos culturais) fundem-se. A Sociedade também cada vez mais marcada pela «cultura mosaico», Lopes (2010), segue o mesmo rumo: tempos de trabalho e de lazer, repartidos, fragmentados, dispersos no calendário. Os Operadores criaram a diferença: viver socialmente significa aderir-se a redes sociais e profissionais onde cada um de nós confia dados pessoais e profissionais que nos traçam um perfil. A criação de algoritmos por parte das Empresas tecnológicas, parte do pressuposto de que estamos disponíveis para diversos modos de interação: viajar é uma dessas interações. Nesta dimensão de controlo dos movimentos das pessoas, também a administração pública mudou. As regras do jogo mudaram: será que algumas delas permanecerão? As fronteiras (um símbolo do controlo estatal) foram sendo abolidas e, com a crise, reutilizadas. Neste contexto, as empresas tecnológicas ocuparam, paulatinamente, o lugar da decisão estatal? De certo modo sim! Os dados, preciosos ativos no Mercado de bens e serviços, significam uma nova forma de Poder. Por isso, relançar as economias dependentes do turismo implica acelerar a geração de rendimentos. A partir do momento em que esta crise seja acalmada, é possível tirar partido da Iniciativa Pública do Estado e, estrategicamente, da regulação estatal sobre o poder das empresas tecnológicas. É facto que, na criação da nossa «identidade social digital», individual e coletivamente, enquanto Estado, se criam dependências das organizações detentoras de dados (Ganascia: 2017:162-163). As plataformas de teletrabalho demonstram essa dependência geral. Porém, e nesta mudança, ter-se-á de considerar, igualmente, a vontade política de liberdade, nomeadamente de movimentos, de

expressão e de acesso económico a bens e serviços de consumo: o que tem movido a comunidade humana tem sido, precisamente, a procura da liberdade. A liberdade económica perde-se quando se perde o rendimento do trabalho. Neste sentido, esta variável social é fundacional e a Covid 19 tem um fortíssimo impacto destruidor também nos empregos. Como enfatiza Sen (2010: 23): *“A privação de liberdade económica pode gerar a privação de liberdade social, assim como a privação de liberdade social ou política pode, da mesma forma, gerar a privação de liberdade económica.”* Esta análise deverá colocar-nos em guarda, na perspetiva da perda de capacidade económica e do nosso eventual “aprisionamento tecnológico”? Ainda que docemente sedutor, o mundo tecnológico gerido numa ótica preferencialmente económica, descuro, pelo seu objetivo preferencialmente lucrativo e privado, as restantes dimensões da realização humana, individual e coletiva. Nesta perspetiva de liberdade de uso do tempo, programar turismo integrando a componente da sazonalidade parecerá, a muitos, um absurdo. A liberdade de circulação é o vetor estruturante do turismo. A paragem de atividade turística demonstrou a capacidade de adaptação e soluções impensáveis num outro quadro de produção. As Empresas e a Administração Pública, bem como o resto das Organizações da sociedade digitalizaram-se, à força, como resposta às necessidades de sobrevivência. Todavia, o reverso desta realidade é preocupante porque a fuga tecnológica ao controlo estatal está presente: a invenção da *“bitcoin”* ultrapassando a soberania de qualquer Estado (porque cunhar moeda real, física, é, cada vez mais, expediente administrativo tradicional) é um sinal de mudanças esperadas que terão de se enfrentar no campo da economia, nomeadamente do turismo, como argumenta Araújo (2017:17-19).

### 3. Da base da estratégia nacional a uma proposta

A ET27, bússola do sistema turístico nacional, precisa de atualização. Os sistemas turísticos regionais (ERT- Entidades Regionais de Turismo) e locais (ANMP- Associação Nacional de Municípios Portugueses) precisam, turisticamente, de renascer da catástrofe. Com o título *“COVID-19: apoio a empresas”* em 24 de março o Governo e o Turismo de Portugal I.P., acionavam mecanismos de compensação às perdas por redução e cessação parcial da atividade: O Despacho Normativo nº 4/2020, do Ministério da Economia e Transição Digital, do Gabinete da Secretária de Estado do Turismo, significa atenção das políticas públicas ao setor *“(…) instrumento de apoio financeiro que ora se cria inclui no seu âmbito as empresas do turismo de dimensão mais pequena, que, por isso, apresentam maior dificuldade no acesso ao financiamento, e para fazer face às suas necessidades*

*mais urgentes.*<sup>1</sup> A digitalização tecnologicamente acessível aperfeiçoa-se em criação e recriação, adaptação e inovação, seguindo uma constância tecnológico-histórica: o que terá mais dificuldade de mudar é a componente emocional. O turismo sem interação Visitante-Visitado é apenas uma imagem. A emoção é parte central da relação “tempo de trabalho *versus* tempo de lazer”. Ela é, tecnologicamente, intransmissível: como alavanca poderosa do turismo, a emoção, permitindo associar-se conhecimento tácito com intuição, integra as revoluções científicas e a banalização digital demonstra-o, segundo a lição de Kuhn (1970:191). Se, anteriormente à presença da Covid 19, o teletrabalho era corrente, a sua integração mais consolidada na produção de valor pelos profissionais do turismo, abre novas oportunidades. O novo paradigma, exigindo novas funcionalidades e enquadramentos, nomeadamente, legislativos, potenciará a cocriação, conceito que vinha em crescendo até há muito pouco tempo como apontava Salvado (2013)? Esta herança ganhará espaço? Façamos prospetiva expedita: por exemplo, defendemos a existência de planos de emergência funcional em turismo – PEFTUR<sup>2</sup> que se enformam numa proposta de trabalho continuado e partilhado institucionalmente por organizações públicas e privadas que numa base preditiva produzam e partilhem informação de modo mais aberto e sistemático e em tempo real, consolidando os dados fornecidos pelos atuais “Observatórios de Turismo”. Pensamos que trabalhar a Incerteza é prudente. Minimizar os Riscos (humanos e materiais) é prioritário. Nesta atitude coletiva, avançar-se, na maior aposta no Turismo doméstico e, nele, potenciar-se a reconquista da Internacionalização interrompida, significará uma saída viável? Conjugado o “tour virtual”, aberto e digitalmente mais bem estruturado em imagens e conteúdos, com o “tour presencial”, controlado e sobre novas regras de Segurança e de Saúde é inevitável. Assim, vender Alojamento e Restauração, Entretenimento e Lazer, Segurança e Saúde, associados à Viagem e ao Acesso a Bens e a Serviços Complementares, distintivos, exigirá esforço de reconstrução de um modelo turístico. A incerteza veio para ficar e os alertas sobre as alterações climáticas são sérios. Se por um lado, as modificações do clima nos destinos turísticos vêm alterando a sazonalidade tradicional da procura, as práticas turísticas intensificam as alterações climáticas, criando pressão sobre os recursos naturais, alterando o uso do solo pelo desenvolvimento de novas infraestruturas,

---

<sup>1</sup> Informação disponível em <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/covid-19/Paginas/covid-19-info-complementar/informacao-empresas-covid-19.aspx> (27.3.2020)

<sup>2</sup> O Turismo de Portugal no seu relatório de 2018 referia: “(...) foi reconhecido pela OMT o primeiro observatório de turismo sustentável (Observatório de Turismo Sustentável do Alentejo). Por outro lado, o Turismo de Portugal passou a integrar a Global Leaders Network, think tank de discussão internacional na área da sustentabilidade de destinos.”, em <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/gestao/Informacao-de-Gestao/2018-relatorio-atividades.pdf> p. 32, (10.4.2020)

gerando resíduos e incrementando as emissões de gases com efeito de estufa (GEE's). As modificações induzidas pelas alterações climáticas como a degradação da paisagem, a erosão litorânea, a perda de biodiversidade ou a alteração da incidência de doenças parasitárias transmitidas por vetores impactam fortemente as atividades turísticas (Machete, 2011). No limite, podem acarretar perda de competitividade dos locais mais afetados pelas mudanças climáticas ou levar à interrupção de atividades turísticas, como no caso presente. Em todos os casos serão necessárias medidas de mitigação e de adaptação.

Tornou-se também obsoleta a ideia de «posto de trabalho»: a erosão do conceito não resiste à mobilidade e à multimodalidade de prestação do trabalho através de plataformas. Haverá situações não «digitalizáveis», fãmos a dizer intangíveis, que perdurarão apenas como referência evocativa de outros tempos no imediato próximo. Porém, é necessária a «tangibilidade suficiente» para que o subsector do turismo continue e se reinvente. Esta ideia, latente, tem agora novas dimensões.<sup>3</sup> Toda a envolvente de ações encadeadas em sistema de controlo remoto, digital, perfeito, suscitam a criação de Conteúdos adequados às novas solicitações e sugestões da nova procura. No renascimento turístico, a roteirização haverá de considerar, ainda com maior precisão de visão e método, o planeamento inclusivo: as Pessoas são os protagonistas, as Organizações (agora em quebra), necessitam de janelas de oportunidade para o negócio, os Territórios carecem de novos modos colaborativos. Estes modos, menos discursivos e mais resolventes dos problemas colocados pelas procuras concretas, atenderão a uma realidade mais presente no futuro: o trabalhador-viajante-turista, identidade combinada de muitos indivíduos da sociedade-mosaico (Lopes, 2010). Em sociedade, poder-se-á, simultaneamente, trabalhar, deslocar-se, aproveitar o lazer. Grande parte do mercado da Oferta já se adaptou: a transição está em marcha. Suscitar políticas de investimento mais rápidas e agilização das burocracias da administração pública, torna-se uma chave necessária ao Neoturismo (Escallier, 2018). Do lado da Procura, a disponibilização de conexões numa dimensão de uso intensivo e sem dificuldades técnicas, o tal paraíso sonhado por Alvin Toffler (1984), alimentará dinâmicas e inovações de produtos, de processos de trabalho, de estruturas organizacionais. O Teletrabalho gera novas formas de comunicar e como argumenta Serra (1996:24): *“A grande vantagem do*

---

<sup>3</sup> Kastenholz, E. (2014) “Reinventar o turismo rural em Portugal – cocriação de experiências turísticas sustentáveis” e Lopes, E.R (2006) “Reinventando o Turismo em Portugal. Estratégia de Desenvolvimento turístico português no 1º quartel do século XXI, Vol. IV, Visão de conjunto e recomendações para a concretização da estratégia”, espelham a inquietude neste domínio.

*teletrabalho reside no facto de ser uma forma de trabalho “flexível” (em termos de local e de horário de trabalho). Se for entendido (e posto em prática) em condições económica e socialmente vantajosas, ele representará, para o trabalhador, uma forma de trabalhar mais motivadora, mais cómoda e mais eficiente, permitindo conciliar vida pessoal/familiar e vida profissional, administrar melhor o tempo de trabalho e de lazer, ter um maior espaço de liberdade e autonomia.”* Os territórios da liberdade e da autonomia são fruto da produção humana, Cravidão, (2011:41). A Viagem abre o mundo do relaxamento e do conforto a duas vias: a primeira, ainda tradicionalista e a segunda, dominada pela característica da duplicidade personalizada da cocriação, do produtor-consumidor, do turista assumindo o comportamento partilhado com a entidade anfitriã. Um *“libido sentiendi”* Segalen (1999), ou seja, um *“desejo de sentir”* Escallier (2018), tem-se imposto e ganha novas possibilidades. Na circunstância de recuperação pós-traumática será natural que a componente cocriativa reganhe espaço e o papel dos Operadores, se adapte à nova configuração. O turismo vive, precisamente, da mudança, da frequência de deslocação das pessoas, comprando percursos, vivendo-os, gerando trocas entre valores culturais e económicos. Como Florida (2002) explicava na teoria dos 3 Tês, o Talento, a Tecnologia e a Tolerância, constituíam-se pilares das classes criativas. No renascimento económico futuro adicionar-se-lhe-á o tê de Transparência? Numa época de acentuada incerteza esta questão da transparência é premente. Bastará observar-se que, por exemplo, em termos globais, a China unilateralmente, está reativando a mítica Rota da Seda, afirmando a sua eficácia política e influência económica e cultural sobre este produto turístico que é pertença de toda a Humanidade. Mações (2016:7) afirma sobre este projeto chinês: *“That notion is conjured up by the use of a name – the New Silk Road – whose associate the old trade networks linking the Atlantic to the Pacific.”*, razão para se perceber o poder da «espessura histórica» na argumentação das economias globais. Este é um eixo a considerar no renascer turístico internacional. Numa dimensão nacional, a dependência do negócio alinha-se à perspetiva do desenvolvimento comunitário de base territorial, e, nela, surge como uma oportunidade, como se enfatiza no estudo de Barbacena (2012: 79): *“Os resultados evidenciam claramente 4 grandes áreas das quais o turismo depende para se desenvolver: o ambiente em que se insere, representado por questões regulamentares, de segurança e de higiene; toda a rede de infraestruturas de transportes e de hospitalidade, esta última núcleo da indústria turística; a competitividade dos preços praticados, não só no que concerne a alojamento, mas também a todos os produtos e serviços de apoio à mobilidade e ainda o conjunto de vantagens comparativas reflectidas pela natureza e cultura do destino.”* A paisagem natural, as condições climáticas e a cultura local escapam aos

efeitos de um turismo predador quando são incluídos na estratégia da autoridade turística nacional. Porém, a Criatividade, muito necessária nesta crise global, posiciona-se na estratégia de domínio dos mercados e da designada “*infosfera*”, Toffler (1980:171). Neste contexto, o apuramento da Comunicação é requisito indispensável. As tendências emergentes de consumo demonstrarão a capacidade dos promotores territoriais, nomeadamente, de Municípios e Freguesias e Uniões de Freguesias? Comunicar melhor será a chave para as pessoas consumirem ou serem levadas a consumir o que os mercados podem e conseguem apresentar-lhes. Esta é uma constante de todos os tempos do turismo e torna-se mais premente na atualidade. A rede de terminais Multibanco, por exemplo, pode ser um instrumento de grande alcance na disseminação dos recursos e atrativos nacionais, fomentador de um consumo mais expressivo do turismo doméstico.

#### 4. Das hipóteses de remediação e do futuro

As catástrofes obrigam a atividade humana à adaptação. A época que vivemos impele-nos a melhorar as estruturas existentes, numa nova conjuntura pós-Covid 19. O ser humano sobrevive pela sua capacidade adaptativa. A espessura histórica da Humanidade<sup>4</sup>, mostra episódios em que o Conhecimento se impôs como instrumento principal de sobrevivência. Como argumenta Ricouer (2009: 21) na interpretação, em geral, “*Os eventos esvanecem-se, enquanto os sistemas permanecem.*” e, nessa lógica, o sistema turístico e sua linguagem e ações práticas transformam-se e são perenes. No turismo e dadas as magnitudes do negócio na sua sequência local, regional, nacional, mundial, a conectividade que o ambiente da *web* foi criando nas últimas décadas contribuiu para uma cadeia de valor complexa. A singularidade transdisciplinar, multidisciplinar, pluridisciplinar do turismo (Beni, 1990) faz-se do contributo de muitas disciplinas. A uma noção de território físico, cuja unicidade determinava estratégias de produção e de venda, adiciona-se, agora, uma noção de território virtual, apresentado pela tecnologia, que para o Turista, pode anteceder o conhecimento do território real. Parte da concorrência entre destinos turísticos ocorre nesse território digitalizado, onde os Valores se disputam e as abordagens de cada concorrente se revelam. Assim os Operadores lucram, em cada produto vendido e em percentagens acordadas porque a legislação abre desenvolvimento e negócio.

---

<sup>4</sup> Consideramos aqui a metáfora da estratigrafia arqueológica para referirmos as camadas de cada época pré-histórica e histórica e sua exploração turístico-cultural.

A Lei n.º 99/2019 de 5 de setembro, p.44, refere no seu “Diagnóstico” de um ponto de vista de valorização territorial: *“Também as economias residenciais e de consumo (decorrentes do turismo interno e externo, dos emigrantes em férias ou dos residentes imigrantes) são fundamentais para aumentar a dotação de bens e serviços transacionáveis.”* Nesta perspetiva os lugares são bens que, dotados dos seus «*genius loci*» se afiguram peculiares, desempenhando um papel fundamental no renascimento do turismo, porque podem ser descobertos, redescobertos e gerar fluxos de atratividade mais sustentável. A tríade “Território turístico-Roteirização-Turistificação” admite, assim, a existência de uma materialidade (território turístico real) e de uma imaterialidade (território turístico virtual) com as suas características próprias e que, na produção de experiências turísticas vívidas, unem a tangibilidade com a intangibilidade. Como argumentam Pine e Gilmore (1998:102): *“Experiences, like goods and services, have to meet a customer need; they have to work; and they have to be deliverable. Just as goods and services result from an iterative process of research, design, and development, experiences derive from an iterative process of exploration, scripting, and staging—capabilities that aspiring experience merchants will need to master.”* Desta forma, as emoções que cada produto turístico desperta têm impacto nos comportamentos e nas atitudes, bem como nos níveis de satisfação dos consumidores. A teoria de Desmet (2002), ao relacionar os produtos, com as emoções e com o interesse dos consumidores nesses mesmos produtos, fazendo-os confluír para a avaliação (conhecida na literatura como a “teoria dos *appraisals*”) desperta, na conjuntura económica atual, novo interesse. Aplicada ao turismo, incentiva os designers de produtos turísticos, a considerarem estas dimensões nos processos de turistificação. A roteirização em dimensões globais e nacionais, se se atender às necessidades de refundação de muitas empresas de animação turística agora destruídas, ou em grandes dificuldades para se reinventarem, pode posicionar-se na aplicação vantajosa da teoria referida. A validade deste contributo do design de produto (Pieter Desmet ensina tecnologia e design), abre-se à indústria do turismo, espaço de emoções. Um Circuito local (Figueira, 2013) é, neste sentido restrito, um produto que, ao ser integrado nesta teoria e no quadro de renascimento de práticas de visitação turística, proporcionará níveis de satisfação eventualmente mais gratificantes na relação custo-benefício?<sup>5</sup> A vontade de reaver o tempo perdido sustenta a direção do consumo, sob possíveis cenários de remediação dos danos agora sofridos. A procura de destinos seguros terá a sua quota-parte de interesse no reatar turístico esperado. Considera-se que cada Território turístico deve

---

<sup>5</sup> Este é um exercício que, planeado para o período pós-Covid 19, merecerá experimentação prática na sub-região do Médio Tejo, havendo sedimentos deste texto que serão integrados nesse projeto de turistificação pela roteirização.

cumprir o requisito de estar dotado de um Posto de Turismo, também ele reinventado na divulgação e apoio digital que agora se impõem com uma urgência superior. Esse equipamento será, o ponto de apoio à retoma turística interna. A tabela que se apresenta na Figura 1 enquadra a tríade “Território turístico-Roteirização-Turistificação” com os elementos da experiência turística num território real (natural) e no novo quadro de território virtual (cultural).

Território turístico – Roteirização - Turistificação			
Elementos da Experiência Turística	Território real (natural)	Território virtual (cultural)	Observações *
<b>Viagem</b>	Diversas modalidades, personalizada/ou veículos, (pedestre -aérea-ferroviária -rodoviária-fluvial -marítima)	Viagens virtuais com descoberta e redescoberta de lugares e suas culturas	Observações * (Uso do conceito <b>“Desenho...”</b> com o sentido de projeto turístico aplicado a cada elemento)  A Literatura de Viagens é um acervo disponível.  <b>Ampliar conhecimento visual e literário: “Desenho de Viagens”</b>  <i>Mapear Circuitos Locais com base na literatura de viagens</i>
<b>Alojamento</b>	Cadeias de hotéis e alojamento local (gama muito diversa)	Observação de modos de alojamento em geografias de todo o mundo e suas culturas locais	A descoberta de novas formas de alojamento.  <b>Explorar geografias mundiais: “Desenho de Hotéis-Destino”</b>  <i>Localizar e caracterizar</i>
<b>Restauração</b>	Dimensão de culinárias (de locais a internacionais, criatividade dos sabores e culturas locais)	Capacidade de percorrer países e suas culturas culinárias; <i>catering</i> à porta	A cozinha de casa: «cozinha do mundo» pela experimentação de comida, vinhos, doces, etc.  <b>Praticar culinária e sua envolvente: “Desenho de Itinerários Gastronómicos e enoturísticos”</b>  <i>Estruturar a rede local de gastronomia e vinhos</i>

<b>Entretenimento e Lazer</b>	Espaços de recreação, relaxamento e emoções	Jogos multimédia de temáticas diversas/ campeonatos em rede/ multimédia disponível em vários formatos e plataformas	A invenção e reinvenção de jogos a distância e em rede.  <b>Relaxar através de jogos. “Desenho de Jogos”</b>  <i>Estabelecer tipologias e regras</i>
<b>Segurança e Saúde</b>	Inerentes à mobilidade de Viajantes (bem-estar; confiança-satisfação em viagem e estada)	Receção de Informação e Conhecimento Sanitário;  Manutenção física e psicológica a distância específica de cada destino	A experimentação de exercícios saudáveis.  <b>Tratar do bem-estar: “Desenho de Sistemas de proteção em turismo”</b>  <i>Editar cartografia</i>
<b>Acesso a Bens e a Serviços Complementares</b>	Acesso a produtos e serviços indiretamente turísticos (que completam a experiência turística).	Disponíveis, emergentes e inventados quase todos os dias (ofertas correntes e emergentes)	A possibilidade de receber encomendas através do e-comércio.  <b>Aceder a produtos e serviços: “Desenhos de Carteiras locais de bens e Serviços pró turísticos”</b>  <i>Elaborar listas temáticas</i>

\* Carateres normais – constatação; **negrito** – ação; *itálico sublinhado* – proposta de produto.

**Figura 1.** Os 6 elementos da Experiência turística e a Roteirização (elaboração própria).

## 5. Das propostas à ação: do espaço educativo ao espaço operacional

Reaprender em turismo significa redimensionar tanto o planeamento de ciclos curtos como o de médio e longo prazos e o sistema de ensino-aprendizagem sofrerá mudanças com afirmação plena das comunicações digitais em educação, em formação e em operação.

De um ponto de vista do sistema de ensino-aprendizagem há anotações para cenários de perda *versus* recuperação, conforme propomos na figura 2:

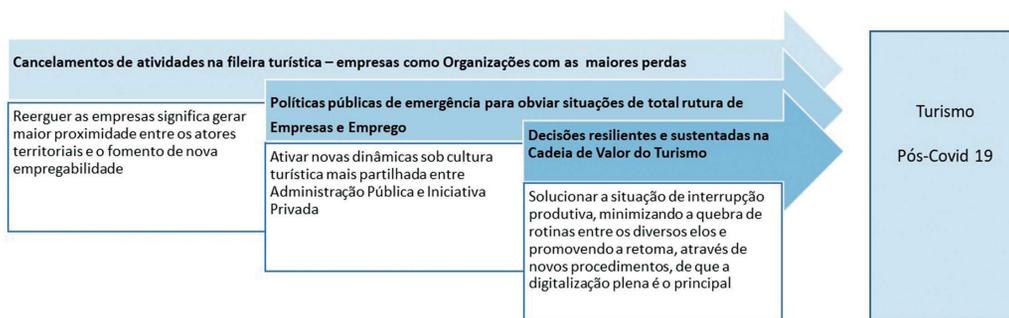


Figura 2. Cenários de Perda versus Recuperação (elaboração própria).

As políticas públicas requerem maior dinâmica sob mais cultura turística, como se defendeu no projeto Movtour e, agora, se torna ainda mais evidente e necessária<sup>6</sup>.

Aproveitar o momento para uma viragem onde o teletrabalho e o processo de aquisição de competências digitais são nucleares, qualifica cada ato turístico e a componente emocional, física, de proximidade exige um esforço educativo e formativo em novos moldes. A tecnologia, pelas evidências conhecidas na *web*, fomenta o renascimento turístico e, em si mesma, é mobilizadora de toda a sociedade. A orientação para o futuro é clara e, equilibrar a restrição da mobilidade social com a convivialidade, com a hospitalidade e a liberdade cidadã, é um aspeto a desenvolver. Na necessidade de sobrevivência humana, a redescoberta e a reaprendizagem vão-se impondo. Neste quadro, propor para o domínio do Turismo “*Cursos Politécnicos Empresarialmente Partilhados*”<sup>7</sup> seria oportuno? Para os autores a lógica de interação academia-empresa pode ser potenciada por teletrabalho como veículo de formação e reciclagem atempadas e mais produtivas dos agentes envolvidos. As unidades curriculares, ao serem lecionadas alternadamente e ao longo de cada semestre, no *campus* e na empresa, potenciariam as práticas correntes. Sendo seguro que, tanto o financiamento, quanto as propinas e custos de funcionamento possam ser partilhados

<sup>6</sup> Disponível a consulta/apreciação sobre os resultados de uma abordagem integrada demonstrada em [http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades\\_de\\_i\\_d\\_tecnologico\\_e\\_artistico/L\\_tour/movtour\\_turismo\\_e\\_cultura\\_com\\_e\\_para\\_a\\_sociedade/](http://portal2.ipt.pt/pt/ipt/unidades_de_i_d_tecnologico_e_artistico/L_tour/movtour_turismo_e_cultura_com_e_para_a_sociedade/) (11.4.2020)

<sup>7</sup> A partilha protocolar tradicionalista também está obsoleta: dos discursos formais a compromissos de ação estabelece-se a distância entre o idealismo institucional meramente formal (a Rede Tecnológica sempre ambicionada e pouco eficiente) e o presencialismo realizador, cada vez mais informal (sustentado por uma Rede ética e emocional, mais realizadora), marcante na vida dos que têm a possibilidade de participarem desta experiência académico-cidadã. O trabalho *extra-campus* universitário e/ou politécnico, não se confundindo com mera ação voluntarista terá, no futuro, um espaço de extensão real, porque as mudanças da externalidade às academias assim o exigem? Essa é uma evidência a que as ações colaborativas em “atmosfera Covid-19” respondem porque, como se demonstrou, cabalmente com academias, empresas e organizações não-governamentais, esse espaço colaborativo foi ocupado, segundo os seus interesses institucionais.

(Orçamento de Estado e outros Fundos Públicos e Privados) assumindo cada parte a sua responsabilidade no processo, o processo tornar-se-ia viável. Os alunos têm de sair preparados para lidar com a incerteza: as situações práticas do quotidiano empresarial onde a eficácia da organização é posta à prova constituirão uma mais-valia formativa. O risco real é diferente do risco virtual: a simulação empresarial, relevante nos anos setenta e até há pouco em franco crescimento, merecerá renovação. Os ritmos produtivos aceleraram a necessidade de respostas. Valerá a pena repensar-se o modelo de Estágio? Defende-se que sim, até porque este desfazamento de visão sobre tempos e ações, tem retirado poder ao ensino superior. A estratégia competitiva e a agilidade de organizações concorrentes na produção e disseminação de Conhecimento é, notoriamente, um problema ainda mais premente no pós-Covid 19. As regiões necessitam desta aposta politécnica, assertiva e rápida na resposta, unindo saber tácito com saber explícito. A utilidade do Conhecimento proclamado de dentro para fora é ilusória, refletindo, apenas, um passado recente. A partir de agora será indispensável lidar com o inesperado e com o global, o que exige permanente concertação científica e técnica e competências efetivamente partilhadas por todos os atores.

Na proliferação criativa que acompanhou o crescimento económico do turismo, será infrutífera qualquer tentativa de classificação de todos os microsegmentos de cada um dos 6 elementos da experiência turística (Figura 1). Na contabilidade de cada destino turístico, consideram-se, em sede de Conta Satélite do Turismo, rubricas que permitem perceber-se tendências e outros comportamentos da procura e da oferta. Esse é o mundo da quantificação inerente a qualquer ritmo temporal e às dinâmicas de mudança. A mobilidade e a flexibilidade crescente da operação turística solicitam novos modelos de gestão continuamente adaptáveis. As tecnologias digitais poderão alterar e minimizar a temporalidade tradicional na arrecadação de receita de Empresas e Estado? Será esta uma utopia? Oliveira (2009:8) referia conclusivamente sobre as medidas a tomar durante a crise financeira anterior: *“Algumas dessas medidas passam nomeadamente por melhorar as práticas de gestão, adequar os meios financeiros às necessidades dos serviços e pela adoção por parte dos dirigentes/gestores públicos de uma atitude mais proactiva no sentido de encontrar soluções que permitam a recuperação da dívida de terceiros, melhorando, desta forma, a liquidez financeira dos serviços.”* Esta é, certamente, uma questão central no futuro próximo. Se a simplificação de tarefas burocráticas implica a cessação de postos de trabalho tradicionais, importa redistribuir o trabalho. Haverá setores em que a componente emocional ganhará ainda maior importância na venda de bens

e na prestação de serviços. O capital humano será, no turismo e seus segmentos, o ponto crítico no desenho de produtos e na sua fruição estética e emocional, na organização de pacotes, na inovação. Se a atual crise suscita grandes interrogações a todos os atores, a aceitação de visões e de cenários prospectivos partilhados é fundamental. Por isso, suscitar esperanças e tomadas de posição realistas numa atmosfera de incerteza, abre espaço para o turismo renascer e cumprir-se como atividade humana indispensável.

## Conclusão

É consensual que o renascimento turístico será longo, difícil, trabalhoso. O crescimento turístico tradicional, de quantidade, dará espaço para o crescimento de um tipo de turismo, mais sustentável, mais humanista, mais fiscalizado pelos Estados? Eventualmente. As Quarentenas e os Estados de Emergência significam, socialmente, dor e aprendizagem. Esta crise sanitária global surpreendeu as Organizações e os Estados. Alterou-se o balanço do consumo de recursos, alguns dos quais estão a ser consumidos em maior quantidade. A geração de valor para os repor é urgente. Repor e reaprender na atividade produtiva e inovar nas abordagens será, sem dúvida, o desafio para todos os profissionais. A insegurança dos consumidores determinará, por certo, procedimentos novos, alguns ainda inimagináveis. A Segurança e Saúde ocuparão preocupações maiores. Refletir sobre estas dificuldades é assumir-se, colaborativamente, um caderno de encargos que exigirá, de todos, decisões ajustadas. As perguntas que se colocaram ao longo desta reflexão são inevitáveis. Num tempo de escassos recursos económicos e maiores exigências, a procura de equilíbrio é o objetivo. Por isso, os sistemas de educação e formação, presume-se, serão num futuro próximo pilares deste objetivo e, por isso, necessitam repensar-se nas suas visões e missões, nos seus valores e gestão organizacional. O treino contínuo de competências onde, por exemplo, a competência reflexiva e as tarefas colaborativas ganhem nova expressão na vida familiar, social e económica, fará parte do novo processo de ensino-aprendizagem em turismo. Porque nada será como dantes, essa atitude parece-nos uma saída inteligente para se alcançar a sustentabilidade no quadro de uma nova abordagem ao turismo.

## Referências Bibliográficas

- Araújo, B.A.M. (2017). *A Bitcoin e o seu desenvolvimento: estudo aplicado a uma amostra representativa*. Dissertação de Mestrado em Economia, Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo, Universidade de Aveiro, <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/23214/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf> (12.4.2020)
- Assembleia da República. (2020). Lei n.º 99/2019 de 5 de setembro - Primeira revisão do Programa Nacional da Política do Ordenamento do Território (revoga a Lei n.º 58/2007, de 4 de setembro). <https://dre.pt/home/-/dre/124457181/details/maximized> (7.4.2020)
- Barbacena, H. A. P. (2012). *A Globalização do Turismo e a Competitividade dos Destinos Turísticos*, Dissertação de Mestrado em Economia Portuguesa e Integração Internacional, Lisboa: ISCTE - Business School. Instituto Universitário de Lisboa. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/6270/1/Tese%20Mestrado%20Hugo%20Barbacena%20-%20A%20globaliza%C3%A7%C3%A3o%20do%20turismo%20e%20a%20competitividade%20dos%20destinos%20tur%C3%ADsticos\\_ISCTE-IUL\\_2012\\_Mestra.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/6270/1/Tese%20Mestrado%20Hugo%20Barbacena%20-%20A%20globaliza%C3%A7%C3%A3o%20do%20turismo%20e%20a%20competitividade%20dos%20destinos%20tur%C3%ADsticos_ISCTE-IUL_2012_Mestra.pdf) (8.4.2020).
- Barbosa, G.S., Drach, P.R. and Corbella, O.D. (2014). A Conceptual Review of the Terms Sustainable Development and Sustainability. *International Journal of Social Sciences*, 3(2): 1-15.
- Beni, M.C. (1990). Sistema de Turismo - SISTUR Estudo do Turismo face à Moderna Teoria de Sistemas. *Revista Turismo em Análise*. <http://www.revistas.usp.br/rta/article/viewFile/63854/66610> (14.10.2015)
- Cravidão, F. (2011). Turismo, Território e Cultura – Uma Trilogia (Sempre) em Construção, *Revista Espaço e Cultura*, UERJ, RJ, 29, jan./jun. 2011: 35-42. [https://www.ruralexperiences360.pt/home/doc/artigo\\_07.pdf](https://www.ruralexperiences360.pt/home/doc/artigo_07.pdf) (7.4.2020)
- Castells, M. (2007). *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. Volume II – O Poder da Identidade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Damáσιο, A. (2011). *O Erro de Descartes – Emoção, Razão e Cérebro Humano*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Desmet, P.M.A. (2002). *Designing Emotions*. Delft: Delft University of Technology. <https://studiolab.ide.tudelft.nl/studiolab/desmet/files/2011/09/thesis-designingemotions-norman.pdf> (10.4.2020)
- Escallier, C. (2018). Viajante do passado/turista de hoje: do encontro do outro à descoberta de si próprio. Lisboa: *Revista Lusófona de Estudos Culturais/Lusophone Journal of Cultural Studies*. 5(2): 253 – 265.
- Figueira, L.M. (2013), Manual para Elaboração de Roteiros de Turismo Cultural, Cespoga – Centro de Estudos Politécnicos de Golegã – Instituto Politécnico de Tomar, <http://centrodocumentacao.turismodeportugal.pt> (10.7.2019)

- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class. And how it's transforming work, leisure and everyday life*, New York: Basic Books.
- Goleman, D. (2006). *Inteligência emocional*. Barcelona: Sic Idea Y Creación Editorial, S.L.
- Greenfield, A. (2018). *Radical Technologies - The Design of Everyday Life*. London: Verso.
- Hevia, P. (2020). *O papel dos CEO perante o impacto da Covid-19- como superar a crise e garantir a sustentabilidade das empresas*. Madrid: versão em português da LLYC consultores, 8 de abril de 2020. <https://www.llorenteycuenca.com/pt/> (10.4.2020)
- Kastenholz, E. (coord.) (2014). *Reinventar o Turismo Rural em Portugal: co-criação de Experiências Turísticas Sustentáveis*. Aveiro: Universidade de Aveiro. <http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosedita/PSrep12.pdf> (9.4.2020)
- Kuhn, T. S. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago.
- Lopes, E.R. (coord.). (2006). *Reinventando o Turismo em Portugal. Estratégia de Desenvolvimento turístico português no 1º quartel do século XXI, Vol. IV, Visão de conjunto e recomendações para a concretização da estratégia*. [http://www.saer.pt/up/UPLOAD-bin2\\_imagem\\_0695571001369825877-845.pdf](http://www.saer.pt/up/UPLOAD-bin2_imagem_0695571001369825877-845.pdf) (8.4.2020)
- Lopes, E.R. (coord.). (2010). *Portugal Desafios Nos Alvares do Século XXI, A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa*, Lisboa: SaeR. Edição Jornal Sol.
- Mações, B. (2016). *China's Belt and Road: Destination Europe*. Brussels: [https://carnegieendowment.org/files/Maes\\_Chinas\\_Belt\\_and\\_Road.pdf](https://carnegieendowment.org/files/Maes_Chinas_Belt_and_Road.pdf) (7.4.2020)
- Machete, R. (2011) *Clima e Turismo num Contexto de Mudanças Climáticas*, Finisterra, XLVI, 91: 139-154.
- Melo, A. (2002). *Globalização Cultural*. Lisboa: Quimera Editores, Lda.
- Oliveira, A. (2009). *Evolução dos Prazos de Pagamento das Entidades Públicas*, Lisboa: *Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais. Ministério das Finanças e da Administração Pública*. <http://www.gpeari.gov.pt/arquivo-interno-de-ficheiros/bmep/2009/artigos/Artigo-04-Evolucao-dos-prazos-de-pagamento.pdf> (7.4.2020)
- Pine, B.J. and Gilmore, H. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. *Harvard Business Review*, 86(4): 97-105. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy> (5.3.2020)
- Pinto, S. (2020). "Portugal não pode parar", afirma Pedro Machado, presidente do Turismo Centro de Portugal", Lisboa: *Revista Viagens&Resorts*, de 8 de abril de 2020. <https://turismo-docentro.pt/2020/04/portugal-nao-pode-parar-afirma-pedro-machado-presidente-do-turismo-centro-de-portugal/> (10.4.2020)

Ribeiro e Castro, J.L.M. (2013). *Sazonalidade no Turismo – Novos Desafios à Sustentabilidade - O caso prático do troiaresort* – Lisboa: Projeto de Mestrado em Gestão. ISCTE-Business School. Instituto Universitário de Lisboa. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/8261/1/sazonalidade\\_no\\_turismo.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/8261/1/sazonalidade_no_turismo.pdf) (10.4.2020)

Ricouer, P. (2009). *Teoria da Interpretação – O Discurso e o Excesso de Significação*, Lisboa: Edições 70.

Segalen V. (1999). *Essai sur l'exotisme: une esthétique du divers*. Paris: Librairie Générale Française.

Salvado, J.O.M.G. (2013). *Cocriação de Valor na Distribuição Turística - A força que vai modelar o negócio das agências de viagens independentes em Portugal*. Aveiro: Tese de Doutoramento em Turismo, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro.

<http://repositorio.uportu.pt/jspui/bitstream/11328/891/1/Tese%20Doutoramento.pdf> (9.4.2020)

Sen, A. (2010). *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras.

Serra, P. (1995). O Teletrabalho - conceito e implicações, in Correia, C., Fidalgo, A. e Serra, P. (Orgs.), *Informação e Comunicação Online, Volume III – Mundo Online da Vida e Cidadania*. Covilhã: Universidade da Beira Interior, 2003: 163-187. [http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra\\_teletrabalho.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_teletrabalho.pdf) (11.3.2019)

Toffler, A. (1984). *A Terceira Vaga*. Lisboa: Edição Livros do Brasil.

Turismo de Portugal, I.P. (2020). *Covid19 – Mercados Externos*. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/Covid-19/medidas-covid-mercados.pdf> (7.4.2020)

# *Turismo, património e o impacto do Covid-19 na mudança de paisagens culturais à escala global*

**Luiz Oosterbeek**

Instituto Politécnico de Tomar; Instituto Terra e Memória;

Centro de Geociências da Universidade de Coimbra

loost@ipt.pt

## **Resumo**

É num quadro de depressão económica, iniciada há 12 anos, e da confluência de um esgotamento do modelo de financialização da economia, com a consciência crescente da necessidade de criar alternativas, com uma crise meteorológico-ambiental e com uma pandemia, que pode tentar pensar o futuro. O presente texto reflete sobre quatro eixos fundamentais: os cenários imediatos; a relação entre economia e cultura; as perspetivas específicas para o turismo; e o que poderemos fazer. Qualquer que seja a realidade que se concretizará num futuro a médio prazo, não será possível persistir no modelo anterior, que provou o seu esgotamento na frente socioeconómica e ambiental, sendo certo que permanecem obscuras as alternativas e que a superação da crise sanitária não significa a superação da depressão. A reflexão argumenta em favor da superação do modelo desenvolvimentista, abandonando não a ideia de desenvolvimento, mas colocando a noção cultural de bem-estar, ou *eudaimonia*, no centro da economia, estruturando um paradigma novo, a partir da integração entre economia e cultura. São sugeridas algumas ações concretas para um futuro imediato.

## **Palavras-chave**

Turismo, Património, Pandemia, Depressão económica, Paradigma.

## **Abstract**

It is in a context of economic depression, which began 12 years ago, and the confluence of a depletion of the financialization model of the economy, with a growing awareness of the need to create alternatives, with a meteorological-environmental crisis and a pandemic spread, that one can try to think about the future. This text reflects on four fundamental axes: immediate scenarios; the relationship between economy and culture; the specific perspectives for tourism; and what we can do.

Whatever reality will come to light in the medium term future, it will not be possible to persist in the previous model, which has proven its exhaustion on the socio-economic and environmental fronts, while it is certain that the alternatives remain unclear and that overcoming the health crisis does not mean overcoming the depression. The reflection argues in favor of moving beyond the developmental model, not by abandoning the idea of development, but by placing the cultural notion of well-being, or *eudaimonia*, at the center of the economy, structuring a new paradigm, from the integration between economy and culture. Some concrete actions are suggested for an immediate future.

### **Keywords**

Tourism, Heritage, Pandemic, Economic Depression, Paradigm.

« (...) j'estime que, si l'on était convaincu de la réalité du changement et si l'on faisait effort pour le ressaisir, tout se simplifierait. » (Bergson, 1911, p.6)

Num quadro de confinamento geral, que nos obriga a pensar e escrever sem o apoio de uma biblioteca, importa começar por contextualizar as três variáveis que nos ocupam: o turismo, o património e a pandemia que assola o mundo.

O turismo, tal como o conhecemos hoje, estruturou-se nas últimas décadas como o setor de atividade de mais rápido crescimento mundial, contribuindo para o aumento de receitas, para a criação e emprego e para a formação de alguns milhões de humanos no campo das relações interculturais. Este processo integrou, sob a mesma designação, quatro tipos de mobilidades fundamentais: o turismo propriamente dito, orientado para a descoberta da diversidade e aberto à aprendizagem nesse processo, que no entanto permaneceu muito restrito a uma franja limitada da sociedade, detentora dos recursos necessários para viagens mais caras e da educação necessária para buscar essas experiências (uma percentagem não apurada com rigor, mas inferior a 5%); as viagens não motivadas pelo lazer, como as mobilidades de estudantes Erasmus, os congressos científicos ou as feiras internacionais, que foram ganhando crescente expressão com a globalização (13% do total em 2018); as peregrinações religiosas e as deslocações por motivos de saúde, que têm objetivos divergentes dos do turismo mas foram capturadas pela indústria das viagens (27% em 2018); e o excursionismo, quer em versão abertamente organizada para destinos massificados, quer em versão “soft” orientada para novos destinos de proximidade (mais de 50% em 2018). É, sem dúvida, este último segmento o que mais cresceu e contribui para o impacto económico a nível global (UNTWO, 2019), mas é também o mais frágil, porque se apoia num equilíbrio precário de variáveis (alargamento e robustez das classes médias, segurança, redução da jornada de trabalho, diminuição da natalidade,...), tendendo a colapsar se uma delas for posta em causa, como se verificou na Tunísia, e de forma geral no SE do Mediterrâneo, nos últimos anos. Este turismo, e o seu crescimento sem limites, obedeceu a uma euforia especulativa, que embora não especulando com o valor do solo urbano ou das poupanças familiares, especulou com a almofada financeira das classes médias, alimentando por sua vez quer o imobiliário (dos vistos gold à epidemia dos hotéis e ao investimento em aeroportos e outras plataformas de mobilidade de passageiros), quer os seguros (cujas companhias estão agora em apuros).

É verdade que esta não é uma crise financeira do ponto de vista do seu desencadeamento imediato, mas é uma crise da oferta e da procura que afeta um mercado que se tornou uma rede de monoculturas, extremamente especulativa e estruturada por bolhas financeiras, de que o turismo é um exemplo. E, por isso, não é apenas uma crise diferente, que conduz a uma recessão generalizada, mas parte de um ciclo depressivo, iniciado em 2008, que cada vez se assemelha mais às grandes depressões de 1873-96 e de 1929-47 (Oosterbeek, 2017).

O património, e em particular a noção paisagística de património que se tem vindo a consolidar nas últimas décadas, que superou a lógica colecionista dos objetos, sítios e monumentos, corresponde à necessidade de estruturação de um invariante, de uma referência identitária, num quadro geral de grandes e aceleradas transformações globais. Neste sentido, convergem nesta nova estruturação do património, por um lado tendências de globalização que tendem a comodificar as materialidades e os comportamentos “exóticos” (reduzindo expressões culturais e pessoas à condição de mercadorias), tendências de reação identitária que tendem a acentuar certas características próprias mais diferenciadoras (quando não xenófobas) e tendências de aproveitamento das oportunidades que a globalização oferece aos lugares periféricos (buscando construir novas centralidades, apoiadas em novas paisagens culturais). A indústria turística tem canibalizado as primeiras, absorvido as segundas, e mantido uma relação mais equilibrada com as terceiras. Estas, caracterizadas pela combinação entre tradições produtivas, inovação e diversidade de investimentos, terão crescido menos em anos mais recentes, mas serão potencialmente mais resilientes no contexto depressivo global.

As pandemias são uma realidade cíclica na história humana, potenciadas pela concentração demográfica e pela mobilidade humana, sendo que ambas atingiram uma escala sem precedentes na história. Mas é errado pensar que as pandemias são uma novidade. Se é certo que as sociedades de caçadores-recolectores do paleolítico mantinham uma densidade demográfica baixa e redes de intercâmbio limitadas, apesar da uma grande mobilidade, pelo menos desde o Neolítico, há mais de 10.000 anos atrás, é possível registar evidências de surtos epidémicos, potenciados pela concentração humana e pela coabitação com animais (Valtueña, Mitnik et al. 2016). Se para épocas mais recuadas é difícil aferir as eventuais causas epidémicas de infeções generalizadas, datam de há cerca de 4.500 anos as primeiras evidências diretas de uma epidemia mortífera, provocada por *Yersinia pestis* (Latham, 2013). A história regista inúmeros exemplos de epidemias, bem como da

criação de centros secundários de difusão e das suas consequências profundas: na demografia (com reduções demográficas que por vezes atingiram mais de 50% da população), na economia (em parte por causa da quebra da demografia, com efeitos na diminuição da produção e do consumo, mas também pela tendência subsequente à autarcia económica), na organização sociopolítica (com rápida erosão dos poderes existentes) e na configuração de novas paisagens culturais, ou seja, de novas visões de futuro e de como transformar o que foi herdado do passado. As reações tradicionais às epidemias passaram por fazer o que alguns, poucos, governos atuais também tentaram: deixar a epidemia progredir, apostando na imunização de grupo e na sua superação ao fim de um ano ou dois, isolando os infetados, não raras vezes abandonados à sua sorte, preferindo investir muito mais no contexto de catástrofe do que manter um investimento permanente em sistemas de saúde para erradicar doenças endémicas (Ravenel, 1920)<sup>1</sup>. Esta opção, porém, revelou-se impossível de prosseguir desta vez, não por o agente infeccioso ser distinto ou mais mortífero, não por razões económicas, mas porque a noção de dignidade da pessoa humana mudou radicalmente, e o direito à vida se tornou, pelo menos em parte, mais relevante do que outros direitos e interesses.

A gestão das epidemias, tal como mais recentemente das pandemias, é semelhante à gestão do risco de desastrosas erupções vulcânicas, tsunamis ou quedas de meteoritos: o custo económico da sua prevenção é tão elevado (implicando uma redução maciça dos recursos disponíveis para uso imediato), que as sociedades preferem não a fazer de forma global, gerindo apenas as consequências da catástrofe. Essa abordagem decorre, em parte, da pressão para “cuidar dos vivos” e, por outro lado, da compreensão difusa de que os afetados desenvolverão estratégias, caóticas, mas tendencialmente eficientes, de resiliência (Wisner, Blaikie et al. 2003, p. 112)<sup>2</sup>. Porém, quando tais catástrofes ocorrem, se o impacto for muito amplo o sistema, em termos globais, é obrigado a ajustar-se, sobretudo quando já se encontra fragilizado. Foi assim com a combinação da peste negra com a crise do mundo medieval e o início da pequena idade do gelo há 600 anos: a modernidade não foi uma época de expansão especulativa, foi o triunfo de uma visão racional de expansão económica partindo de uma outra escala e um novo, e até então minoritário, modelo económico, que reagiu à epidemia com a intensificação dos intercâmbios. Mas nem sempre foi

---

<sup>1</sup> Ravenel, Mazyck P. (1920). Endemic diseases vs. acute epidemics. *American Journal of Public Health*, X-10, pp. 761-767.

<sup>2</sup> Wisner, Ben; Blaikies, Piers; Cannon, Terry; Davies, Ian (2003). *At Risk: natural hazards, people's vulnerability and disasters*. London: Routledge.

assim, pois por vezes as sociedades perderam a esperança no futuro e orientaram-se para o usufruto imediato (como com a peste de Atenas, que acelerou o fim do domínio de ateniense) ou sucumbiram à demasiado longa epidemia (como com a peste de Justiniano, que se iniciou no século VI mas voltaria em vagas recorrentes durante dois séculos, precipitando o ocaso do mundo bizantino).

É neste cenário, de uma depressão económica iniciada há 12 anos, e da confluência de um esgotamento do modelo de financialização da economia, com a consciência crescente da necessidade de criar alternativas (Porter & Kramer, 2011), com uma crise meteorológico-ambiental e com uma pandemia, que poderemos tentar pensar o futuro, em quatro eixos fundamentais: os cenários imediatos; a relação entre economia e cultura; as perspetivas específicas para o turismo; e o que poderemos fazer.

## Cenários

Num quadro geral de depressão económica, agravada pelos receios no campo da saúde, bem como pela continuidade de ameaças à segurança no contexto de conflitos locais e de terrorismo, o receio inicial tenderá a projetar-se em ansiedade crescente. Ainda que a situação não se deva confundir com um cenário de guerra, existe uma semelhança fundamental: após uma esperança inicial num rápido desfecho, chegou a compreensão de que se tratará de um processo longo, que durará anos. Ou seja, a perceção do mundo mudou, podendo dizer-se que o ciclo de crescimento otimista que se seguiu à II guerra mundial, e que foi sofrendo abalos desde a crise do petróleo na década de 70 até à crise de 2008, se encerrou finalmente. Novas perceções do mundo significam o desenho de novas paisagens culturais (Oosterbeek, 2018)<sup>3</sup>, que tenderão a desencadear dois tipos de reações, quando a questão sanitária for controlada.

Um cenário possível é o de agravamento do ceticismo e da desconfiança. Foi o que ocorreu após à I guerra mundial e a gripe pneumónica (Barrett & Brown, 2008)<sup>4</sup>, que marcou uma geração em termos de desconfiança em relação aos Estados democráticos (que tinham precipitado a guerra e foram incapazes de conter a pandemia), de aumento

---

<sup>3</sup> Oosterbeek, L. (2018). The 21st century agenda of modernisation: a humanities challenge. In: Gomes, M.C.A.; Floresta, M.G.S. et al., *Pesquisa em ciências humanas e sociais aplicadas. Desafios e possibilidades*. Viçosa: Universidade Federal de Viçosa. pp. 24-37

<sup>4</sup> Barrett, Ron; Brown, Peter J. (2008). Stigma in the Time of Influenza: Social and Institutional Responses to Pandemic Emergencies. *The Journal of Infectious Diseases*, 197-1, pp. 34-37.

tensões nacionais e internacionais, de crescimento das forças xenófobas e ditatoriais e de falta de esperança no futuro (com a consequente quebra da poupança e potencial aumento exponencial do crédito – Persons, 1930<sup>5</sup>). Neste cenário, poderia ocorrer uma subida rápida do turismo excursionista nos primeiros anos bem como uma retomada das atividades dominantes nas duas décadas anteriores (incluindo uma economia marcada por um mosaico de monoculturas regionais), conduzindo, no entanto, a um agravamento da depressão, seguido de uma forte contração, com consequências mais graves, não apenas para o turismo mas para o funcionamento geral da sociedade, para a democracia e para a paz.

Contribuem para um cenário desta natureza o aprofundamento da divisão interna em países como os Estados Unidos da América, certas retóricas conflitantes, o envelhecimento da população, bem como a fragilidade da confiança nos regimes políticos e, de forma geral, nas estruturas de socialização dos comportamentos (Igrejas, família, etc.). Sobretudo, o ceticismo e a desconfiança alimentados pelo relativismo absoluto e por um entendimento niilista dos direitos individuais (ainda que este seja assimilado de forma diferenciada nas várias regiões do globo).

Outros cenários, marcados pelo renascimento da confiança no futuro, são igualmente possíveis. Se tal ocorrer, deverá esperar-se um crescimento moderado do crédito a particulares (Ryan, Trumbull & Tufano, 2011<sup>6</sup>) aumento significativo da poupança, o aumento do consumo de bens duradouros e transitáveis, possivelmente o investimento em setores estratégicos (a economia verde, a saúde, desejavelmente a cultura e a educação) com diversificação económica e abandono, pelo menos parcial, das monoculturas regionais, bem como o reforço dos Estados e das Federações de Estados. Este cenário poderá desenvolver-se numa lógica protecionista (gerando uma recuperação económica mais lenta, mas, também, mais sustentável, ainda que com maior pobreza e com riscos para a paz), ou numa lógica de globalização cooperativa (orientada para a maior integração de regiões como a Europa, num quadro de reconstrução económica e não meramente financeira, o que seria o cenário mais positivo, pois permitiria uma recuperação mais rápida e igualmente sustentável).

Contribuem para este último cenário o baixo nível das poupanças atuais, a experiência da crise pós-2008, algumas propostas de relançamento da União Europeia

---

<sup>5</sup> Persons, Charles E. (1930). Credit Expansion, 1920 to 1929, and its Lessons. *The Quarterly Journal of Economics*, 45-1, pp. 94-130

<sup>6</sup> Ryan, Andrea; Trumbull, Gunnar; Tufano, Peter (2011). A Brief Postwar History of U.S. Consumer Finance. *Business History Review*, 85, pp. 461-498.

(apesar das suas hesitações), bem como a natureza muito integrada da economia mundial (cuja desintegração geraria um empobrecimento muito mais grave e um prolongamento da depressão). Sobretudo, a afirmação de uma cultura de defesa da dignidade da pessoa humana (que impossibilitou que o COVID-19 fosse gerido como as pandemias do passado), colocando a vida acima da sobrevivência (é isso que significa a prioridade à saúde face à economia), tenderá a promover uma maior cooperação, ainda que combinada com uma redução das estratégias extrativistas de monocultura.

Em qualquer destes cenários, não é previsível uma recuperação rápida do turismo de massas (cenários 1 e 3) ou, se ela ocorrer, será igualmente previsível um rápido colapso subsequente (cenário 2). Ao mesmo tempo que o turismo no sentido original e mais rigoroso do termo tenderá a prosseguir, ao mesmo tempo que o turismo de não-lazer deverá recuperar (pois corresponde a necessidades estruturais), o excursionismo deverá manter-se muito limitado. Se se combinar este elemento com a previsível diminuição (ainda que limitada) das trocas comerciais de certos produtos (em função da diversificação económica), qualquer dos cenários posicionará o mundo num difícil equilíbrio entre inflação (que será a forma mais adequada de gerir a lenta recuperação, evitando a receita de 2008 na Europa) e deflação (que será um risco crescente, face à necessidade de manter níveis de produção face a uma retração previsível do consumo).

## Entre economia e cultura

Qualquer que seja a realidade que se concretizará (provavelmente uma expressão matizada dos três cenários sugeridos) não será possível persistir no modelo anterior, que provou o seu esgotamento na frente socioeconómica (os ODS apoiaram-se demasiado nos serviços de lazer e similares, alavancados financeiramente, e não na construção equilibrada e repartida de riqueza) e ambiental (a catástrofe anunciada começou a sarar em menos de um mês, evidenciando que não existe nenhuma nova era geológica dominada pela ação humana, mas sim visões antropocêntricas, e mesmo etnocêntricas, dos ecossistemas, que sobrevalorizam o poder dos humanos e a durabilidade dos seus impactos conjunturais).

Sendo certo que o modelo se esgotou, não é menos certo que permanecem obscuras as alternativas (sendo que a proposta do rápido decréscimo, qua alguns ainda

advogam, se traduz, como já é evidente, num empobrecimento rápido e dramático). Ao mesmo tempo, a superação da crise sanitária não significa a superação da depressão, que deverá completar o seu ciclo longo, com redefinição de profissões (o que pode gerar conflitos civis) e reequilíbrios geoestratégicos (que podem gerar conflitos internacionais).

A superação do modelo desenvolvimentista, abandonando não a ideia de desenvolvimento (e o crescimento que o permite), mas colocando a noção cultural de bem estar, ou *eudaimonia*, no centro da economia (Oosterbeek, 2017<sup>7</sup>), é o paradigma mais harmonizador para a nova fase que se abriu em 2008 e foi finalmente revelada e acelerada, em todas as dimensões, em 2020.

Não é claro quais as estratégias que irão ser finalmente assumidas pelos Estados. Conscientes de que uma mudança de paradigma, em linha com a lógica reorganizadora das depressões, alterará os equilíbrios geoestratégicos, diversos grandes Estados começam por tentar recuperar o *status quo* anterior, quer quando a mudança poderá significar perda de estatuto (sobretudo a Ocidente), quer quando comporta demasiados riscos (sobretudo a Leste). Os exemplos históricos demonstram que, porém, essa reação inicial será ultrapassada, por ser impossível um regresso ao passado, abrindo-se fundamentalmente dois caminhos: de novo o protecionismo, substituindo o impossível regresso ao passado recente por um quimérico regresso a um passado mais remoto, nacionalista e imperialista (como na Europa das ditaduras do século XX); ou uma mudança de paradigma, que supere a atual visão totalitária da globalização e do desenvolvimento sustentável (Oosterbeek, 2006), assente na reificação de alguns saberes, através da revalorização da diversidade da complementaridade cultural como melhor mecanismo de resposta às dificuldades, com forte valorização do saber académico e científico e definição de estratégias culturais de gestão económica.

Esta última possibilidade, que possui um amplo e diverso espectro de possíveis concretizações, tenderá a tomar como base do relançamento da economia (do governo das necessidades e recursos comuns) aquilo que foi revelado como prioritário nos momentos da crise sanitária: a preservação da vida (saúde), a valorização muito forte do património e da cultura (que permanecem, nos dias do confinamento, como

---

<sup>7</sup> Oosterbeek, Luiz (2017). Management as a Liberal Art – Classical roots and contemporary practices, between Eudaimonia and Oikonomia. In: Oosterbeek, L. *Cultural Integrated Landscape Management: A Humanities Perspective*. Mação: Instituto Terra e Memória, s. ARKEOS, 43, pp. 53-58.

o mais poderoso elo não deprimente com o mundo exterior, através dos concertos por internet, das visitas virtuais a museus, das aulas à distância, mas também dos livros que ganhavam pó em casa e agora se leem, e da saudade de poder regressar a certos lugares de memória e convívio) e o sentimento de fraternidade (reforçado pela noção de “inimigo comum” que desconhece fronteiras).

Certamente que uma nova relação entre economia e cultura, rompendo o gueto a que esta se deixou votar nas últimas décadas, e superando também a sua comodificação como mera mercadoria, é uma utopia. Mas é uma utopia poderosa (porque se apoia no sentido da história e na experiência recente dos povos) e que, por isso, poderá conquistar o seu *topos*, tal como em seu tempo o foram a economia capitalista sem escravos, ou a segurança na sociedade sem pena de morte (ambas, ainda, com amplos territórios para ganhar, e outros tantos ameaçados).

O turismo só poderá beneficiar com um quadro desta natureza, e se se estruturar nessa direção poderá ajudar à sua concretização, em torno de novos valores (vd. Carbone, Oosterbeek & Costa, 2013). O ensino superior, que forma os gestores e impulsiona a inovação no setor, terá um papel decisivo no sentido de apoiar a construção de um novo entendimento das paisagens culturais que valorize essa articulação, reduzindo o excursionismo e apoiando o crescimento acelerado do turismo propriamente dito (o que implicará reduzir os seus custos, apostando na viabilização económica através da generalização do acesso à experiência intercultural, e não apenas à visita de jardim zoológico à excentricidade das outras culturas. Os governos e as agências terão, igualmente, um papel fundamental neste processo.

## Turismo, Património e extrativismo

Percebemos o essencial do que vai acontecer no setor do turismo mundial, e obviamente em Portugal, mesmo que subsistam muitas dúvidas sobre o grau e o modo: a confirmação da grande depressão e dos seus efeitos na mobilidade internacional e no investimento das classes médias no excursionismo; manutenção do turismo, no sentido rigoroso da palavra, mas sempre com menor expressão demográfica; procura de destinos de qualidade global (em que a segurança policial é acompanhada da segurança sanitária) pelas classes médias-altas, e redução potencial das deslocações para fora (e conseqüente maior importância do turismo interno, que gera menor rendimento). Tudo isso já foi visto após 2008, quando a paisagem vislumbrada era a de uma crise financeira de alguns países, a superar com dificuldade, mas com

confiança. Mas, agora, a paisagem cultural mudou: é mais humana (com mais compaixão pelos que sofrem noutros países e continentes, subitamente criando uma nova noção de Humanidade), mais culta (com maior capacidade para compreender as limitações da digitalização, à medida que se percebe o que esta possibilita mas, também, o que ela não consegue substituir) e mais focada (percebendo melhor as prioridades, e valorizando o consumo de forma mais criteriosa).

Este contexto reúne as condições para a compreensão do lugar central do património neste processo, integrando a sua gestão com a gestão global dos territórios, afirmando a diversidade, priorizando as PMEs, aceitando um modelo de crescimento com menor rendimento per *capita*, mas maior sustentabilidade, contribuindo para uma integração harmoniosa entre fruição, conhecimento, crescimento económico e interculturalidade. Todo o turismo é, e sempre foi, cultural: a redução do turismo desportivo ou de sol e mar à condição de “não culturais” decorre de um erro na compreensão do que é a cultura, apoiado no gueto autoimposto por parte dos seus agentes.

A alternativa existe, e é mais “fácil” no imediato, porque não requer nenhum esforço: a manutenção da gestão cultural como uma gestão de guetos mendicantes, acompanhada de uma gestão financeira do turismo massificado e extrativista, tentando que ele retome o seu lugar de principal área de crescimento económico, reforçando a lógica de monocultura e preparando um agravamento do crash, possivelmente com violência.

## Que fazer?

As grandes depressões impõem mudanças e transformações globais. A depressão iniciada em 1873 (Hobsbawn, 1990) foi superada acelerando a incorporação do interior dos continentes colonizados no mercado internacional (Luxemburgo, 1921), generalizando a economia de base industrial e marcando a prevalência económica da Alemanha sobre as demais potências europeias. O turismo de massas apoiado pela ferrovia, iniciado umas décadas antes, conheceria uma primeira grande expansão mundial em função dessa nova paisagem cultural imperialista, mas mais integradora, no início do século XX. A depressão iniciada em 1929 (Gazier, 1950) viria a ser superada com as independências coloniais e um paradigma de crescimento das classes médias, seguindo a visão de Keynes (1936), potenciando a generalização de regimes democráticos. O turismo reforçou-se nesse contexto, e cresceu de forma

sustentável, vindo posteriormente a sofrer as debilidades de toda a economia financeira, que o converteu também numa bolha especulativa.

A crise financeira de 2008, que desencadeou a atual grande depressão, é agora agravada por uma profunda crise económica que afeta quer a oferta quer a procura, em todo o mundo. Esta realidade, tal como nas anteriores depressões, desafia a teoria económica clássica e a expectativa de uma “mão invisível” (Smith, 1776) e de um ajustamento regulando os preços considerando os fatores de custo, incluindo um abaixamento dos salários (Say, 1983). Uma das características das depressões é o súbito equilíbrio forçado entre oferta e procura, que são ambos drasticamente rebaixados. Relembrando o peso determinante da procura (Malthus, 1798), inclusivamente na promoção da inovação, a economia deverá ajustar-se, culturalmente, a um quadro que já não é novo (Jones, Ocampo & Stiglitz, 2010) mas foi agora mais claramente revelado.

A atual depressão carecerá de um novo paradigma, uma nova paisagem cultural (ou visão de futuro), que estará provavelmente longe de muitas expectativas, mas, ainda assim, mais perto da integração entre os humanos. São muitas as variáveis que irão determinar o futuro, mas é possível, a partir do meio académico e das suas redes de relações, influenciar esse futuro.

No plano global, será útil que, nesta fase de reflexão estratégica, as entidades com responsabilidades na esfera do turismo (começando pela OMT) e as que assumem responsabilidades no domínio do património e das humanidades (CIPSH, ICOMOS, ICOM, IFLA), no plano internacional mas também em cada País, constituam comissões permanentes de trabalho conjunto, para a co-construção de uma estratégia convergente, que relance o turismo e a gestão da cultura e do património noutras bases, em torno das palavras conhecimento, participação e diversidade.

O Ensino superior, e em particular a área de Humanidades (na qual se integra o turismo, se efetivamente de turismo se tratar), deveria promover um grande debate nacional sobre cultura e economia, que ajudasse a mudar o paradigma. A Conferência Europeia das Humanidades, que a UNESCO, o CIPSH e a FCT organizarão em Lisboa, entre 5 e 7 e maior de 2021, é um bom local para promover tal debate, desde que seja devidamente preparado.

No curto prazo, o Estado deveria repensar grandes obras pensadas para um fluxo que não vai existir nos anos mais próximos (por razões económicas, mas também

ambientais e psicológicas), investindo na reorganização de setores produtivos, no ensino e inovação, no estudo e valorização do património, nas atividades culturais e nas PMEs, incluindo estruturas hoteleiras e planos de mobilidade mais dispersos pelo território nacional (evitando as grande aglomerações, pois esta poderá não ser a última pandemia do século e, sobretudo, os turistas terão receio dessa possibilidade).

Globalmente, esta é a oportunidade para dar mais um passo na direção da afirmação da Humanidade, e para a integração entre economia e *eudaimonia*.

## Referências

- Bergson, Henri (2011) [1911]. *La perception du changement*. Paris: PUF.
- Carbone, F.; Oosterbeek, L.; Costa, C. (2013). Paideia approach for Heritage management. The tourist enhancement of archaeological heritage on behalf of local communities. IN: *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 11, nº 2, pp. 285-295.
- Gazier, Bernard (2014) [1950]. *A crise de 1929*. Porto Alegre: L&PM Eds.
- Hobsbawn, E.J. (1990). *A Era do Império*. Lisboa: Ed. Presença.
- JONES, S. G., OCAMPO, J. A. E STIGLITZ, J. E. (2010, eds) – Introduction. In: *Time for a Visible Hand: Lessons from the 2008 World Financial Crisis*. Oxford: University Press, p. 1-17.
- Keynes, John Maynard (1992) [1936]. *A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda*. São Paulo: Editora Atlas.
- Latham, Katherine J. (2013). Human Health and the Neolithic Revolution: an Overview of Impacts of the Agricultural Transition on Oral Health, Epidemiology, and the Human Body. *Nebraska Anthropologist*. 187, pp. 95-102.
- Luxemburgo, R. (1972) [1921]. The Accumulation of Capital, or What the Epigones Have Made of Marx's Theory- An Anti-Critique. IN: Rosa Luxemburg and Nikolai Bukharin: *Imperialism and the Accumulation of Capital*. London, The Penguin Press, pp.45-150.
- Malthus, Thomas R. (1999) [1798]. *Ensaio sobre o Princípio da População*. Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Oosterbeek, L. (2006). “A Insustentável Ligeireza do Desenvolvimento”. IN: TOSTÕES, Ana, Oliveira, E. R.A., Paixão, J. M. P., Magalhães, Pedro [et al.], *Encontro de saberes : três gerações de bolseiros da Gulbenkian*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Oosterbeek, L. (2017). From Heritage into the Territory: agendas for an unforeseeable future. *Territori della Cultura*, 29: 58-69

Porter, Michael; Kramer Mark (2011). Creating shared value: how to reinvent capitalism –and unleash a wave of innovation and growth. In: *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp. 2-17

Say, Jean-Baptiste (1983) [1803]. *Tratado de Economia Política*. São Paulo: Abril Cultural.

Smith, Adam (1989) [1776]. *Inquérito sobre a Natureza e as Causas da Riqueza das Nações*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

UNTWO (2019). *International tourism highlights. 2019 edition*. Madrid: UNTWO.

Valtueña, A.; Mittnik, A.; et al. (2016). The stone age plague: 1000 years of persistence in Eurasia. *BioRxiv*, disponível em: <https://doi.org/10.1101/094243>.

## *O que se pode aprender com a crise gerada pela COVID-19?*

**Oliva Maria Dourado Martins**

Ci2-Smart Cities Research Center, Instituto Politécnico de Tomar

oliva.martins@ipt.pt

**Ana Sofia Coelho**

GOVCOPP-Instituto Superior de Contabilidade e Administração (ISCA-UA)

coesofia@gmail.com

### **Resumo**

A COVID-19, também conhecida como coronavírus, é uma doença altamente infecciosa do século XXI que deve ser fonte de aprendizagem. A repercussão e a velocidade de propagação desta doença conduz à reflexão sobre as medidas a adotar, a nível mundial, na prevenção. Os países têm adotado as medidas que considera relevante. Diante da Pandemia, para assegurar que o distanciamento social fosse cumprido, muitos países decretaram o Estado de Emergência. Não é possível ignorar os efeitos na saúde, na sociedade, no meio envolvente e na economia. E, embora o maior impacto causado pela COVID-19 seja maioritariamente negativo, é possível considerar alguns aspetos como positivos. Por exemplo, com a diminuição do consumo e da produção, houve a redução da poluição no meio ambiente. Além disso, a necessidade de recursos para salvar a vida das pessoas, de forma indistinta, promoveu a formação de várias networks colaborativas.

No caso do turismo, apesar de não haver movimento de pessoas, a indústria encontrou outras razões para colaborar. Visando aprender com a COVID-19, este trabalho pretende refletir sobre os aspetos positivos e negativos da COVID-19 da crise gerada. Por fim, numa analogia ao comportamento do consumidor, sugere-se utilizar o Marketing Social para promover a mudança de comportamento. Utilizando este tipo de comunicação, é possível envolver os diferentes grupos interessados.

### **Palavras-chave**

Marketing Social, Comportamento do Consumidor, COVID-19.

## Abstract

COVID-19, also known as coronavirus, is a highly infectious disease of the 21<sup>st</sup> century that can be a source of learning. The repercussion and the speed of propagation of this disease leads to reflect on the measures need to be adopted to prevent the disease at a global level. Countries have adopted the measures that it judges relevant. Faced with the Pandemic, to ensure that the social distancing was respected, many countries have declared the Emergency State. It is not possible to ignore the effects on health, society, environment and economy. And although the greatest impact caused by COVID-19 is mostly negative, it is possible to consider some aspects as positive. For example, with the decrease in consumption and production, the environmental pollution has also been reduced. Moreover, the demand of resources to save people's lives, in an indistinct way, has promoted the formation of several collaborative networks. In the tourism case, although there is no movement of people, the industry found other reasons to collaborate. Aiming to learn from COVID-19, this work intends to reflect on the positive and negative aspects of the crisis generated by COVID-19. Finally, in an analogy to consumer behavior, it is suggested to use Social Marketing to promote behavior change. Using this kind of communication, is possible to involve the different stakeholders.

## Keywords

Social Marketing, Consumer Behavior, COVID-19.

## Introdução

O novo Coronavírus, ou COVID-19<sup>1</sup>, está a causar efeitos negativos na saúde individual e na saúde pública. Consequentemente, os efeitos iniciais estão a se repercutir em toda a sociedade, tendo consequências para a economia do país e do mundo.

Justificado na manutenção da saúde pública, visando diminuir o impacto do vírus em função da transmissão alargada, o Governo Português considerou necessário decretar Estado de Emergência para assegurar o distanciamento ou isolamento social.

A indústria da aviação prevê que o transporte aéreo seja fundamental para a recuperação de trinta e cinco por cento do comércio internacional, das cadeias de

---

<sup>1</sup> Pode-se consultar o protocolo da DGS em <https://www.dgs.pt/directrizes-da-dgs/orientacoes-e-circulares-informativas/orientacao-n-002a2020-de-25012020-atualizada-a-250220201.aspx>

abastecimento e dos investimentos orientados para a indústria do turismo. Além disso, as economias emergentes também dependem do turismo receptivo. No entanto, a perda financeira desta indústria pode vir a ultrapassar os sessenta mil milhões de dólares no segundo trimestre, e vinte e cinco milhões de postos de trabalho estão em risco (Pearce, 2020).

Apesar de todo efeito negativo causado pela crise gerada, há aspetos positivos a considerar, como a diminuição do consumo e da produção, e conseqüentemente da poluição. Esta mudança de comportamento na sociedade também promoveu a formação de network colaborativa.

Diante dos efeitos da COVID-19, levanta-se a seguinte questão: é possível aprender com a experiência vivenciada com a crise gerada pela COVID-19? Neste sentido, definiu-se como objetivo principal deste trabalho refletir sobre os aspetos positivos e negativos da COVID-19.

Através dos aspetos negativos e positivos da COVID-19, a estrutura deste trabalho apresenta uma visão global da atual situação no mundo e principalmente em Portugal. Adicionalmente apresenta o marketing social como uma alternativa de mudança comportamental em analogia ao comportamento do consumidor.

## Aspetos Negativos da Covid-19 em Portugal

Além das conseqüências para a saúde do indivíduo, a COVID-19 tem sido considerada como um problema de saúde pública. O *European Centre for Disease Prevention and Control [ECDC]* (2020) defendeu que a pandemia da COVID-19 está a evoluir rapidamente, e que as medidas de afastamento comunitário e físico devem ser asseguradas. Neste sentido, o Governo Português considerou necessário decretar Estado de Emergência para assegurar o distanciamento ou isolamento social, com efeitos negativos na economia do país, que se manterão após a volta à normalidade.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde [OMS] ou *World Health Organization [WHO]*, Portugal não está entre os países com maior número de infetados. Estados Unidos da América, Espanha, Itália, Alemanha, França e China são os seis países com mais casos positivos (WHO, 2020). A figura 1 a seguir apresenta esta distribuição.

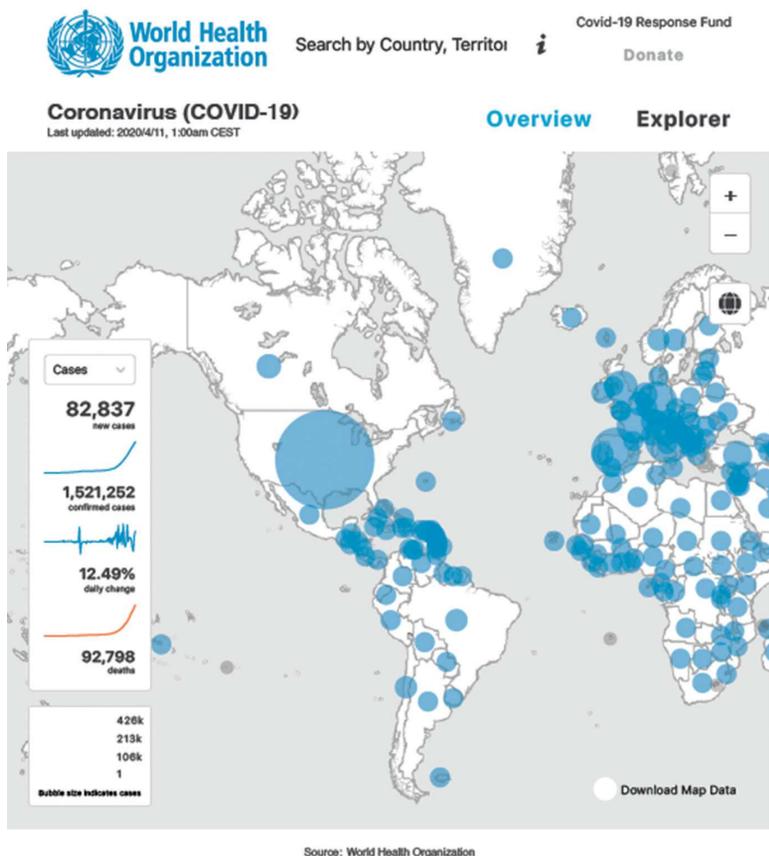


Figura 1. Distribuição da COVID-19 no mundo

Em dez de abril de dois mil e vinte, há quinze mil, quatrocentos e setenta e dois casos confirmados em Portugal. De todos os infetados, duzentos e trinta e três já conseguiram recuperar. Infelizmente, até ao dia dez de abril, houve quatrocentos e trinta e cinco óbitos a lamentar.

O impacto social e económico é mundial. No entanto, sendo a Espanha o principal parceiro económico de Portugal e, ao mesmo tempo, o segundo país com maior número de casos, as consequências devem se estender após a crise. A nível do setor turístico, várias são as empresas que diretamente (ex. agências de viagem, alojamento, restauração, transporte, animação turística, empresas de gestão de eventos) e indiretamente (ex. construção civil, empresas de seguros, empresas de prestação de serviços) foram e serão afetadas.

Adicionalmente, as que se caracterizam como pequenas e médias empresas [PME] são as que se apresentam com recursos escassos e dificuldades em apresentarem

soluções diferenciadoras de forma a conseguirem manterem-se no mercado. Em Portugal o número dessas empresas ronda os 99,9%<sup>2</sup>. Por isso, estas empresas têm peso na economia, na empregabilidade e no volume de faturação (INE, 2019).

## Aspetos positivos da Covid-19 em Portugal: mudança comportamental

Em termos de comportamento na sociedade, pode-se constatar uma enorme mudança nestas últimas semanas. Nomeadamente em relação à diminuição do consumo e da produção, consequentemente verifica-se uma diminuição da poluição.

O trabalho, bem como o ensino, sofrem também alterações que se adequam às medidas preventivas implementadas pelos governos, ou seja o estado de emergência. Surge assim uma adequação a maior parte dos empregos em forma de teletrabalho e do ensino através de ferramentas digitais e outros meios de comunicação mais convencionais de forma a oferecer um ensino que abranja todos os estudantes.

Com o teletrabalho e o ensino à distância, a vida familiar também foi alterada. Os pais podem dispendir mais tempo com os filhos. E, apesar de todas as dificuldades, principalmente com as crianças, este convívio pode ter alterado a forma como as famílias ultrapassam os momentos mais difíceis.

A forma de fazer negócio também sofreu alteração. De forma a ultrapassar a crise, num momento em que as receitas caíram, algumas empresas fizeram doações significativas. Além desta mudança de comportamento em relação ao consumo, a COVID-19 transformou o país numa enorme rede de colaboração e solidariedade, para ultrapassar todas as dificuldades. A seguir, apresentar-se-á alguns exemplos desta *network*.

Tech4covid19<sup>3</sup> é uma comunidade tecnológica que foi formada para ultrapassar as dificuldades criadas a partir da pandemia da Covid-19, e integrou mais de quatro mil profissionais das mais distintas áreas, como por exemplo: da engenharia, das ciências, do designer, do marketing, dos profissionais de saúde, e de tantas outras profissões. O objetivo desta rede de colaboração é suprir as necessidades, desejos e expectativas dos principais *stakeholders* envolvidos.

---

<sup>2</sup> Pode-se consultar outras informações relacionadas com a PME na PORDATA: <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%A9dias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2859>

<sup>3</sup> Pode-se consultar maiores informações em: <https://tech4covid19.org/>

O turismo colaborou, principalmente no que refere ao Alojamento Local [AL] gratuito. Para ter uma ideia da participação do turismo neste rede, no início de abril já haviam sido disponibilizados mais de mil e quatrocentos alojamentos, destinados para aqueles que não poderiam voltar para casa, como os profissionais de saúde. As principais cidades foram abrangidas por esta rede, como por exemplo Lisboa, Porto, Faro, Funchal, Coimbra, Braga e Setúbal. Além do AL, a plataforma também conseguiu angariar recursos financeiros e receber doações de Equipamento de Proteção Individual [EPI]. Para além das doações referidas também ofereceu uma ferramenta de auxílio à informação técnica sobre COVID-19, criada especialmente para médicos. A *Tonic App* agrega ferramentas médicas úteis para a discussão segura de casos. Esta aplicação é atualizada continuamente e inclui uma rúbrica dedicada à COVID-19. Além disso, disponibiliza serviços de Saúde e Educação.

A Ordem dos Biólogos<sup>4</sup>, considerou os recursos humanos, os equipamento (principalmente termocicladores para RT-PCR) e os reagentes (Testes) como os principais fatores que limitam a realização de testes de diagnóstico da COVID-19. Além de auxiliar na orientação dos procedimentos dos testes de diagnósticos, para dar resposta à falta de recursos humanos, criou uma bolsa de voluntários para a respetiva realização dos testes.

Existem ainda alguns exemplos de empresas portuguesas que decidiram adaptar a produção à necessidade do mercado. Por exemplo, a marca de calçado de Luís Onofre começou a produzir máscaras para oferecer aos profissionais de saúde; a empresa *Science4you* deixou temporariamente de produzir brinquedos para produzir óculos de proteção para os profissionais de saúde, e faz um apelo às empresas que produzem álcool para trabalhar colaborativamente na produção de gel desinfetante; e através da rede social *WhatsApp*, diversas empresas de produção de cerveja artesanal<sup>5</sup>, juntaram-se para produzir mais de cem mil litros de desinfetante, que foram distribuídos em função da necessidade.

Alguns Institutos Politécnicos estiveram a cooperar para desenvolver alguns EPI e até protótipos de ventiladores, com o intuito de dar resposta à escassez destes equipamentos, face à pandemia da COVID-19.

---

<sup>4</sup> Pode-se consultar maiores informações em <http://ordembilogos.pt/2020/03/15/covid-19-bolsa-de-voluntariado-para-a-realizacao-de-testes-de-diagnostico/>

<sup>5</sup> Empresas cervejeiras que aderiram a esta iniciativa: Chica, Trevo, Lindinha Lucas, Epicura, Craft Temple Distribuição, Kenga, Gayata, Rima, Piratas Cervejeiros, Velhaca, Post-Scriptum, Fidélis, Tough Love, Biltre, Sovina, Barona, Praxis, Xô Carago, Alvoreada, Ermida, Lince, Açor, Lupum, Colossus, Nortada, Bordalo e Letra, a quem se juntaram o Grupo Central de Cervejas, Christeyns e Quimiserve.

O ensino também foi alterado. Salas de aulas virtuais, chats, fórum e transmissão por canal televisivo auxiliam na aprendizagem. Professores e alunos interagem de forma diferente.

O exército, a polícia, os bombeiros e outras instituições, como as instituições sem fins lucrativos e os institutos particulares de solidariedade social, também estiveram envolvidas nesta enorme rede de colaboração portuguesa.

Por fim, a música de Cristóvam, Andrà Tutto Bene (vai ficar tudo bem)<sup>6</sup>, que apresentou um pouco deste sofrimento causado pela pandemia, também deixou uma mensagem de esperança, capaz de motivar as pessoas a juntarem-se nesta luta contra a pandemia.

### Marketing Social: uma alternativa de mudança comportamental

A Teoria do Comportamento do Consumidor teve a sua origem na Teoria da Preferência. Fundamentada em pressupostos pouco flexíveis como a linearidade marginal da utilidade, a Teoria pressupunha a racionalização plena e a maximização da utilidade (Samuelson, 1938). De forma a ser capaz de fazer inferências, a teoria limitou os pressupostos, e considerou que a preferência não se alterava (Manzini & Mariotti, 2008).

Após uma enorme evolução, as teorias que abordaram o comportamento do consumidor consideraram as diferentes dimensões de fatores, que foram agrupadas em:

- (i) fatores individuais (nomeadamente os aspetos cognitivos ou crenças individuais, e as normas ou crenças sociais);
- (ii) aspetos estruturais, que existem no meio envolvente e cercam o indivíduo.

A Academia do Marketing esteve sempre interessada nestes modelos de análise, desde que pudessem ser aplicados às previsões de comportamento do consumidor. No entanto, a complexidade do conjunto de variáveis dificultou a generalização (Johnson-Askew et al., 2009). Muitos modelos permitiram descrever o comportamento, mas a capacidade de explicar e, conseqüentemente de prever, esteve sempre restrita a um determinado comportamento (Rau & Samiee, 1981).

---

<sup>6</sup> Pode-se assistir ao vídeo no canal do YouTube: [https://www.youtube.com/watch?v=hSH\\_4xnE76k](https://www.youtube.com/watch?v=hSH_4xnE76k)

Abordado por Kotler e Levy (1969), com origem na Saúde, o marketing social utiliza os mesmos princípios do marketing comercial porém, no sentido inverso ao consumo de produtos prejudiciais ao indivíduo, como o tabaco, o álcool e as drogas (Foxall, 2001; Kotler & Lee, 2011). Campanhas e programas podem ser desenvolvidas no sentido de uma mudança comportamental, benéfica para o indivíduo, para a sociedade e para o meio ambiente.

## Considerações Finais

Algumas lições podem ser apreendidas a partir desta crise. A primeira lição foi saber diferenciar o que é relevante. Neste momento difícil, muitas pessoas não puderam assegurar a sua própria saúde. Profissionais de saúde, polícias, bombeiros, colaboradores em farmácias e supermercados, bombas de combustível são alguns dos exemplos de profissionais que agiram de forma tão altruísta e solidária, que optaram por deixar a sua própria família para cuidar de outros. Outras empresas ofereceram os seus recursos para combater a pandemia, abdicando das receitas, e comprovando que a vida humana é mais importante do que a economia.

A segunda lição que a crise permitiu compreender foi a de que há sempre dois lados a considerar. Não há nada que possua só efeitos negativos ou só efeitos positivos. Neste paradigma, importa é desenvolver a perspetiva mais adequada para enaltecer as consequências mais assertivas a cada situação.

Por fim, a terceira lição: a importância da colaboração na solução de problemas. Identificar soluções em que todos fiquem a ganhar é importante para manter o equilíbrio do todo. Muito mais poderosa do que a competitividade, a colaboração permitiu suprir lacunas e dar respostas dinâmicas às situações mais difíceis da crise.

No entanto, uma das tarefas mais difíceis é integrar uma rede composta por diferentes interesses. Numa analogia ao comportamento do consumidor, o marketing social pode utilizar os mesmos princípios, técnicas e instrumentos do marketing comercial para promover uma mudança de comportamento, individual e em grupo, que agregue valor e benefícios aos indivíduos, à sociedade e ao meio ambiente.

Neste sentido, sugeriu-se avaliar a possibilidade de desenvolver campanhas de marketing social em situações de crise, como a COVID-19, como uma das alternativas de promoção da mudança comportamental, na prevenção e no controlo. Considerando a eficácia da segmentação na identificação de grupos, sugeriu-se

utilizar uma comunicação adequada a cada segmento. No mínimo, foram identificadas cinco dimensões de segmentos, entre eles: profissionais de saúde, profissionais de educação, profissionais de apoio (polícias, bombeiros etc.), empresas e público em geral.

Por fim, se as experiências anteriores influenciam as futuras, o setor do turismo pode vir a passar por momentos difíceis em consequência do COVID-19. Entretanto, é possível utilizar esta *network* de colaboração, que mostrou o “melhor Portugal”, mostrou as pessoas que formam o país, para reforçar a imagem de marca de Portugal. As empresas portuguesas ligadas ao setor de turismo podem revitalizar o seu “produto”, de forma diferenciadora, baseada principalmente na imagem desta *network*, e nos resultados alcançados. Dinamizar a capacidade dos indivíduos para desenvolver respostas atempadas à dinâmica do mercado e formar redes de colaboração podem ser uma mais-valia.

## Agradecimentos

Esta reflexão agradece a todos os que, de alguma forma, contribuíram e/ou ainda contribuem para cuidar, prevenir ou controlar os efeitos da COVID-19 na sociedade, em Portugal e no mundo.

## Referências

Direção Geral da Saúde [DGS] (2020). “Plano Nacional de Preparação e Resposta à Doença por novo coronavírus (COVID-19)”. Disponível em: <https://www.dgs.pt/documentos-e-publicacoes/plano-nacional-depreparacao-e-resposta-para-a-doenca-por-novo-coronavirus-covid-19-pdf.aspx>

European Centre for Disease Prevention and Control [ECDC] (2020). “Rapid risk assessment: Coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic: increased transmission in the EU/EEA and the UK” – eighth update. Disponível em: <https://www.ecdc.europa.eu/en/publications-data/rapid-risk-assessment-coronavirus-disease-2019-covid-19-pandemic-eighth-update>

Foxall, G. (2001), “Marketing’s Domain”, *European Journal of Marketing*, 23(8).

Johnson-Askew, W. L.; Fisher, R. A & Yaroch, A. L. (2009), “Decision making in eating behavior: state of the science and recommendations for future research”, *Annals of behavioral medicine: a publication of the Society of Behavioral Medicine*, 38, (1), pp. S88-92. doi:10.1007/s12160-009-9125-4.

Instituto Nacional de Estatística [INE] (2019). “Empresas em Portugal 2018. Estatísticas Oficiais. Instituto Nacional de Estatística, I.P. ISBN 978-989-25-0539-8. Retrieved from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=418670737&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=418670737&PUBLICACOESmodo=2)

Kotler, P. & Lee, N. R. (2011), “*Marketing Social, Influenciando comportamento para o bem*” (J. Ritter Trad.), Porto Alegre, Brasil, 3ª edição, Bookman (Obra original publicada em 2008), ISBN 978-85-7780-837-3.

Kotler, P. & Levy, S. (1969), “Broadening the Concept of Marketing”, *Journal of Marketing*, 33, January, pp. 10-15.

Manzini, P. & Mariotti, M. (2008), “Consumer choice and revealed bounded rationality”, *Econ Theory*, 41, pp. 379-392, DOI 10.1007/s00199-008-0389-x.

Pearce, B (2020). COVID-19, Wider economic impact from air transport collapse. IATA. Disponível em: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/covid-19-wider-economic-impact-from-air-transport-collapse/>

Rau, P. & Samiee, S. (1981), “Models of Consumer Behavior: The State of the Art”, *Academy of Marketing Science, Journal* (pre-1986); Summer 1981; 9(3), pp. 300- 316.

Samuelson, P. A. (1938), “A note on the pure Theory of Consumption Behaviour”, *Economica, New Series*, 5(17), pp. 61-71.

WHO (2020). “*Coronavirus (COVID-19)*”. WHO. Last updated: 2020/4/11, 1:00 am CEST. Disponível em: <https://who.sprinklr.com>

*Notas sobre o turismo:  
o local e as pessoas no pensamento pós-pandêmico*

**Kerley Santos Alves**

Universidade Federal de Ouro Preto

kerleysantos@yahoo.com.br

**Resumo**

Diante da epidemia de uma doença infecciosa o setor mundial de turismo e hospitalidade é muito afetado, devido à natureza dos negócios relacionada às viagens e interação das pessoas. Esta comunicação tem como objetivo descrever o processo de deslocamento das estruturas tradicionais da atividade turística, acelerado em meio a pandemia e o engendramento de novas possibilidades locais pós pandemia, sustentado nos conceitos *homo economicus* e *homo situs*. por meio de análise teórica. A crise global da saúde e a incerteza resultante dela afetaram profundamente as operações das organizações, bem como as pessoas, comunidades anfitriãs, empregados e independentes, turistas e empresários em todo o setor. As comunidades em destinos turísticos sofrerão mais quando os planos corretivos para um turismo pós-viral permanecerem indiferentes às necessidades das pessoas. Pode-se considerar que, há no fenômeno turístico abertura para o local e redes de cooperação para a interação e novas formas de apropriação do espaço mais “humanizado”.

**Palavras-chave**

Pandemia COVID-19, Turismo de massa, Turismo situado, Comunidades.

**Abstract**

In the face of the epidemic of an infectious disease, the global tourism and hospitality sector is very affected, due to the nature of business related to travel and people interaction. This communication aims to describe the process of displacement of traditional tourist activity structures, accelerated in the midst of the pandemic and the engendering of new local possibilities after the pandemic, based on the concepts *homo economicus* and *homo situs*. through theoretical analysis. The global health crisis and the resulting uncertainty have profoundly affected the operations of organizations, as well as people, host communities, employees and independents, tourists and business people across the industry. Communities in tourist destinations

will suffer most when corrective plans for post viral tourism remain indifferent to people's needs. It can be considered that, in the tourist phenomenon, there is openness to the location and cooperation networks for interaction and new forms of appropriation of the more "humanized" space.

## Keywords

Pandemic COVID-19, Mass tourism, Situated tourism, Communities.

## Introdução

"Primeiro as pessoas, depois os lucros."  
(Chomsky, 2002).

Pandemias são epidemias globais e, frequentemente, associadas a uma alta morbidade e carga de mortalidade. O aqui e agora, em face da pandemia de uma doença infecciosa, a COVID-19<sup>1</sup>, traz consigo uma série de mudanças espaço-temporal à exposição do sujeito. Em especial, ao ir e vir, à diversidade de destinações, as quais abrem margem para dúvidas e atitudes sobre o que em outros tempos era consensual. Os países enfrentam cenários diferentes, exigindo uma resposta personalizada, dependendo se não têm casos; casos esporádicos ou transmissão comunitária. Muitos países ainda podem agir decisivamente incluindo as medidas protetivas do distanciamento social eficaz que, também, testa a capacidade humana de cooperação. Não estamos apenas tentando proteger as pessoas que conhecemos, mas também aquelas que não conhecemos. Atrasar a propagação é desejável, pois pode minimizar o pico epidemiológico, distribuindo assim casos por um longo período de tempo. Ter menos pessoas doentes em um determinado momento aumenta a probabilidade de que serviços médicos e outros serviços essenciais possam ser mantidos e capacidade de lidar com um aumento acentuado na demanda por cuidados.

---

<sup>1</sup> Doença causada pelo coronavírus **SARS-CoV-2**, que apresenta um quadro clínico que varia de infecções assintomáticas a quadros respiratórios graves. A maioria dos pacientes com COVID-19 (cerca de 80%) podem ser assintomáticos e cerca de 20% dos casos podem requerer atendimento hospitalar por apresentarem dificuldade respiratória e desses casos aproximadamente 5% podem necessitar de suporte para o tratamento de insuficiência respiratória (suporte ventilatório). Organização Mundial de Saúde (OMS, 2020).

É fato, o mundo está fora dos eixos, o que exacerba a pressão em condições que não denotam hospitalidade; a estrutura cotidiana entrou em colapso, problemas globais exigem respostas globais. Se o tempo se revela como mudança, então o espaço se revela como interação, o turismo é interação, percorrer territórios, conhecidos ou desconhecidos. Nas respostas personalizadas, como está o desenvolvimento local e a atividade turística?

Sabe-se que setor mundial de turismo e hospitalidade é muito afetado pelas pandemias, devido à natureza dos negócios, relacionada às viagens, deslocamento das pessoas. A história evidencia que epidemias e pandemias têm um impacto imediato nos meios de hospedagem, restaurantes, empresas aéreas, agências de viagens etc., devido às restrições internacionais de viagens e medidas governamentais.

Sob este ponto de vista, é a própria relação dialética com o conflito entre mercado, natureza e cultura, na repetição, na elaboração e na superação destes impasses por meio da ruptura, da estagnação. Os locais turísticos que apenas há algumas semanas estavam cheios de visitantes, agora estão assustadoramente desertos, cenário que tem suscitado perguntas sobre o fim do turismo.

Contudo, algo é permanente diante das mudanças, elas já estavam em processo e foram aceleradas sob a pressão dos acontecimentos da pandemia. O impacto decorrente das restrições de viagem pode representar um alívio, de alguma forma, para descongestionar lugares geralmente superlotados por turistas, mas a realidade dos impactos pandêmicos da COVID-19 no turismo torna urgente alternativas para a sobrevivência do setor.

A partir da noção de distanciamento social diante da pandemia, vinculada a perspectiva do isolamento físico no desafio da mobilidade limitada, esse torna-se o ponto de partida para as reflexões propostas neste ensaio. Utiliza-se a Teoria dos sítios simbólicos de pertencimento como eixo orientador. Somam-se, ainda, aportes de autores de diferentes áreas pertencentes às Ciências Humanas e Sociais, que fornecerão subsídios preciosos à reflexão sobre essas questões.

A tentativa inicial está em descrever o processo de deslocamento das estruturas tradicionais da atividade de massa, acelerado em meio a pandemia, e o engendramento de novas práticas locais situadas pós-pandemia, tendo o fenômeno turismo como pano de fundo dessa análise teórica.

## Por mais humanização e comunitarismo na atividade turística

A Pandemia tece o seu caminho pelo mundo, vidas perdidas, milhões de pessoas doentes à medida que as infecções se espalharam para um pico, em um curto espaço de tempo, com variações específicas em cada região. Em várias cidades foram decretadas restrições de viagem e proibições em reuniões públicas e o confinamento compulsório antes de confirmar qualquer caso. Indiscutivelmente, é crucial obediência às medidas restritivas de movimento com o objetivo de impedir a propagação da doença, o distanciamento social inerente à segurança de todos. Assim, a despeito dos significativos impactos à saúde e à economia, o impacto na interação social das pessoas está evidenciado.

Juntamente com uma menor disposição para viajar, as restrições de viagem resultantes assim como, a queda na demanda entre os viajantes representa um impacto econômico e social negativo no setor de viagens. De acordo com pesquisas do World Travel e Tourism Council (WTTC, abril, 2020), o setor de Viagens e Turismo enfrenta a perda de mais de 100 milhões de empregos, este número aumentou mais de 30% nas últimas semanas, indicando a forte crise que afeta o mercado. Tais números do WTTC mostram que milhões de empregos que apoiam as comunidades no turismo estão em risco.

Embora o turismo esteja entre as vítimas de resultados severos da pandemia, há casos notáveis em que as atividades do setor sempre foram temperamentais e prejudicam as comunidades. Tome-se o exemplo, o chamado *overtourism*, quando o aumento do número de visitantes nas destinações leva à superlotação em áreas em que as comunidades residentes sofrem as consequências dos picos turísticos temporários e sazonais, moradores são forçados a sair de suas casas. Urge a necessidade de uma mudança nas práticas do turismo vigente.

Considerando que, nos meandros das sociabilidades distanciadas, deixa de ser exclusivamente cultural, das atitudes xenofóbicas, de exclusão e de choque cultural, no estreitamento da distância física, emerge a insegurança, o medo da contaminação. Cada vez mais, deparamos com o fortalecimento de fronteiras, a fim de afirmar particularidades e o espaço para o indivíduo dialogar com o Outro, é minimizado.

Uma reflexão subjaz, uma vez que a crise afeta a comunidades do turismo, ocupa a esteira do medo, quais benefícios potenciais ela pode trazer em nível sistêmico?

Certas operações tiveram um declínio considerável no trabalho, cancelamentos e até mesmo, a paralisação dos negócios; enquanto outras, estão sendo capazes de

se adaptar e mudar o foco. É notório que as circunstâncias dependem do contexto, da localização e do tempo.

Lentamente, antes do quadro atual, já emergiam formas alternativas de turismo a fim de minimizar os impactos negativos que a atividade causa e reforçar os impactos positivos, como por exemplo: a geração de emprego para os moradores locais, preservação de áreas naturais e de patrimônios, preservação da cultura local, desenvolvimento sustentável, entre outros.

Atualmente, há um sentimento de que esse choque foi necessário, como um alerta para a mudança urgentemente necessária, na maneira como a atividade privilegia os lucros e depois as pessoas. Uma disseminação da consciência do estado atual do planeta traz esperança de que possamos finalmente ser forçados a uma mudança sistemática e levar a sério a responsabilidade social e novas formas de economia, solidária e circular.

Além disso, essa nova forma de lidar com o turismo é importante também para criar um bom relacionamento entre o visitante e o receptor. Acontece que, quando a atividade interfere diretamente na economia do cidadão local, ele tende a ver o turismo com uma maior aceitabilidade, entendendo que aquela é uma prática benéfica a ele e a sociedade ao redor (Orgaz-agüera, pp.2015). Ademais, também, os hábitos das pessoas foram forçados a mudar devido a esse desenvolvimento repentino; algumas dessas mudanças serão absorvidas em seus estilos de vida. Remete a possibilidade de uma mudança de mentalidade dos viajantes a longo prazo, evitando destinos de turismo de massa, enquanto, no curto prazo, os operadores estão focados na contenção e se disponibilizam para oferecer alternativas sustentáveis. Essas, capazes de enfrentar as multidimensões: social, econômica, cultural, ambiental, política dessa crise. É, acima de tudo, propor planos de recuperação, alternativas de turismo que de fato, tenham as pessoas como foco nesta ordem - comunidade, trabalhadores, turistas. Se tivéssemos avançado ainda mais no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), poderíamos enfrentar melhor esse desafio, aproveitar a oportunidade desta crise para fortalecer ações efetivas da Agenda 2030 e das 17 Metas de Desenvolvimento Sustentável. Nesse Sentido, os planos de retomada podem ter como escopo as redes de cooperação, oportunidade para parcerias para o desenvolvimento e reconstrução de um setor de turismo mais resiliente, sustentável com vistas ao desenvolvimento local. Sobretudo, investir nas pessoas, criar resiliência, estimular o empreendedorismo, promover a inovação e a digitalização e fazer uso sustentável biodiversidade de cada destino. Em consideração

mais imediata: a igualdade de gênero, o trabalho decente, a inovação e infraestrutura da indústria, as desigualdades reduzidas, as cidades e comunidades sustentáveis, o consumo e produção responsáveis conforme apresenta a figura 1.



**Figura 1.** ODS e Turismo em tempos de pandemia  
**Fonte:** Autora, 2020

Johnston e Tyrrell (2005) propõem um modelo dinâmico de turismo sustentável, no qual ilustram possíveis conflitos nos modelos de turismo sustentável e insustentável. Eles demonstram que não existe uma única noção adequada de sustentabilidade e que uma política de qualidade ambiental excessivamente rigorosa ou, pelo contrário, que causa degradação ambiental excessiva pode ser muito difícil de sustentar da

perspectiva de todos os interessados no turismo. Isto posto, reforça que a forma predatória e o excesso de turismo nas cidades situado socialmente na forma de valor, portanto, racionalizado, objetificado e mortificado, clama por novos ares. Para tanto, essa transformação pode propor, ainda, uma escuta ética e, além disso, um entendimento para um turismo como atividade, aqui, conceituado como turismo vivo, aquele que é em princípio, teleologia, liberdade, convivência, solidariedade.

Nessa perspectiva, tais mudanças devem levar em conta a realidade social, cultural, ambiental, econômica de cada comunidade e sujeitos envolvidos na atividade (moradores, trabalhadores e turistas). Embora vários estudos sobre os antecedentes do apoio da comunidade local ao desenvolvimento do turismo tenham sido realizados, há muita ambiguidade sobre a relação entre atitudes e o apoio geral dos moradores (Prayag et al., 2013). De acordo com Moghavvemi et al. (2017), essa ambiguidade se deve à mensuração e ao uso intercambiável dos termos “atitude” e “apoio”, o que dificulta ao morador reconhecer a diferença e a relação entre ambos. Quando não há apoio dos moradores para trabalhar no turismo, as chances de um bom relacionamento entre a população local e os turistas são muito baixas (Pearce, 1998).

A acentuada mobilidade, física e virtual, da sociedade contemporânea com seus fluxos migratórios e informacionais é uma variável fundamental na formação dos novos vínculos e a experiência mediada depende dos modos de comunicação que podem, em certa medida, condicionar formas específicas de ação por meio das suas diferentes tipologias de interação social e organizacional, influenciando, conseqüentemente, a percepção dos conteúdos simbólicos produzidos em determinadas ambientes ou destinações. Essa crise, portanto, resultará em repensar o gerenciamento de destinos. Na verdade, nestes tempos de “incerteza”, de “paradoxo”, de “irracionalidade” (Handy, 1992), exige-se às organizações que se reestruturem.

Vivemos em uma crescente interdependência, antagonismo, se por um lado a tendência para a homogeneização no nível nacional e para a uniformização no nível mundial, por outro a busca das raízes, de uma especificidade comunitária, que para alguns só pode existir se se reforçarem as identidades locais e regionais, guardando uma saudável distância para com os “outros”, tidos por vezes como uma ameaça (Delors, 1999, pp. 221). Na experiência de fratura cultural, “os turistas desprezam esses nativos “subdesenvolvidos”, os quais, em contrapartida, desprezam esses estrangeiros “liberados” (Krippendorff, 1989, pp. 115), por vezes, não se leva em conta a influência de suas diferenças culturais sobre os processos de comunicação.

Importa então que as comunidades locais se assumam como espaço de desenvolvimento de culturas sociais de aprendizagem, alicerçando os processos de capacitação subjetiva das pessoas em “lugares de solidariedade ativa” onde seja possível partilhar memórias, sonhos e afetos, funcionando como “hóspedes uns dos outros” que o mesmo é dizer como aprendentes uns dos outros ao longo da vida” (Baptista, 2010, pp37).

Sociedades inteiras precisam se unir, intensificar os setores público, organizações, sociedade civil e setor privado em coalizão pela elaboração de planos de recuperação, estudos de mercado, criação de redes de parceria e cooperação frente a complexidade global da crise.

Há, pois uma relação entre a comunidade, a educação e a cultura no aperfeiçoamento das finalidades e objetivos humanos e sociais, em uma tríplice relação, é aprender com esta crise e reconstruir melhor:

- Educação-comunidade-cultura são elementos correlativos que mantêm uma lógica de interação mútua, pois a educação e a cultura estão imersas na vida humana (sentido de Heidegger, Wittgenstein, Gadamer, H. Arendt, J. Derrida, Habermas, Levinas, Vattimo, R. Rorty), através do diálogo com o outro, no conhecimento do meio e de se reconhecer nele.
- Socialização-culturalização- aprender a aprender são processos e formas, funções culturais, educativas e sociais de interpelação, tendo como referência o modelo situacional e ecológico de Bronfenbrenn e a psicologia ambiental.
- Contexto-meio envolvente-conteúdo são elementos orientados ao aprender, em que a comunicação e os seus veículos constituem os seus pilares fundamentais (Enguita, 2001; Jares, 2006) no desenvolvimento pessoal; nas formas de expressão (expressividade, criatividade); na dimensão coletiva relacionada com as relações humanas, manifestações, encontros, expressões, festividades, jogos, etc.; no conhecimento comunitário (cartografia histórica, geográfica, cultural, patrimonial, urbanística, ocupações e instituições, etc.). Esta forma sistêmica (rede de baixa densidade) implica ações de otimização, processos de consciencialização de ser e agir comunitário do ser humano.

Somos aprendizes com a crise, algumas tendências são mencionadas e poderão moldar o futuro das viagens, mais sensibilidade em relação ao impacto causado pelo homem sobre o meio ambiente, viajantes mais cuidadosos com os locais, envolvimento mais

profundo, com as comunidades, o volunturismo, preferência por empresas com reputação confiável e pelas viagens nacionais em detrimento às internacionais. O universal e o local, ao mesmo tempo abrangente e particularizado, traz em seu bojo paradoxos próprios das variadas crises que a sociedade atual enfrenta. O turismo depende da cultura local de hospitalidade, agora comprometida pela falta de medidas de saúde em vigor para proteger as comunidades anfitriãs dos riscos de infecção. Nesse sentido a teoria dos sítios simbólicos de pertencimento (Zaoual, 2003; 2006) sobre a tendência de crise no turismo de massa contemporâneo e argumenta em favor do que designa como turismo situado (Zaoual, 2008). O autor evidencia a complexidade das relações sociais quando tratadas a partir dos valores éticos e simbólicos sustentados pelo *homo situs*. O *homo situs* é intérprete da situação, de modo imediato e ao longo da dinâmica cotidiana; ele é o ser humano social, que pensa e age em dada situação e reflete o significado do momento, com toda experiência do passado e com toda responsabilidade da mudança que se impõe. Dessa forma, o conceito de ser humano reflete em sua conduta a cada situação que vivencia no seu contexto de vida real; ele é capaz de incorporar e enriquecer o tipo idealizado do *homo economicus*. (Zaoual, 2003, pp. 29-30).

O turismo que leva em conta as comunidades de acolhimento, pensado a partir dessa teoria requer o exercício de dinâmicas sociais que privilegiam princípios como os de reciprocidade em detrimento das relações estritas de troca por equivalência de valores mercantis, como é instituído pelo mercado de bens e serviços arraigados aos princípios do mercado capitalista. Portanto, podemos afirmar que para o desenvolvimento local do turismo, os agentes das comunidades devem ser reconhecidos como *homo situs* numa tentativa de romper o racionalismo do *homo economicus* e de desafiar a complexidade do seu contexto de vida que, por um lado, exige uma atenção e cautela ampliadas para as decisões assumidas mais, por outro, amplia significativamente as possibilidades de inovar e potencializar modos singulares de desenvolvimento socioeconômico. Assim, a importância de um novo paradigma ético social na efetivação da atividade prevê a mudança sociopolítica de uma realidade, também, psicossocial que atualmente é caracterizada por relações de dominação e de exclusão social. Resta enfatizar que tudo o que fazemos durante e após a crise deve estar focado na construção de sociedades mais iguais e inclusivas, mais resilientes diante de pandemias e muitos outros desafios que enfrentamos.

## Considerações, o que o futuro guarda?

A experiência com a pandemia de COVID-2019, até o momento, mostrou que a incerteza permanece alta e, portanto, a necessidade da atividade situada. Suscita a seguinte pergunta qual *o papel do conhecimento neste momento e a possibilidade de gerar pesquisas no âmbito do turismo?* Nesse sentido, o monitoramento constante da situação e o ajuste dos planos são cruciais.

Talvez uma lição que ainda estamos para chegar a um acordo nesta pandemia é que o tipo de turismo que coloca o lucro antes do princípio ético e, conseqüentemente, deteriora os valores globais para o desenvolvimento sustentável. Esse é o turismo tradicional que quando os planos de desenvolvimento pensam nas comunidades em segundo plano, residentes locais, são invisibilizados nas políticas públicas, trabalhadores e trabalhadoras em condições precárias de trabalho. Essa crise resultará em repensar o gerenciamento de destinos super saturados, melhorar a comunicação e uma implementação mais forte da comunicação online. Para tanto, a permeabilidade das fronteiras culturais por meio do diálogo intercultural não depende unicamente do conhecimento dos outros, mas, da capacidade de ouvir, da flexibilidade cognitiva, da empatia e da hospitalidade, frente às diferenças individuais e sociais (diversidade cultural, socioeconômica, étnica, linguística, de gênero, etc.).

Somos acometidos por um verdadeiro conflito, se o aumento do número de visitantes no destino turístico desperta manifestações em prol do local, a paralisação das operações e o conseqüente, esvaziamento das cidades traz a questão: que turismo queremos? Se por um lado, tais destinações se mostram nessas atuações reduzidas à esfera econômica, por outro lado, não excludente, o lugar turistificado é sempre atualizado, no sentido de estar acompanhando a lógica de seu tempo e de um vir a ser do lugar (social, cultural, político e econômico).

Estamos cientes dos desafios e efeitos colaterais dessa pandemia, à medida que as atividades cessam e surgem questões em torno da segurança no emprego, abre-se uma nova articulação entre o real e o virtual; estabelece-se um novo interesse pelo local. A Teoria dos Sítios Simbólicos de Pertencimento vislumbra uma perspectiva inovadora por reconhecer a possibilidade de serem elaboradas e implementadas iniciativas diversas de desenvolvimento social que tomem como valor mais alto os vínculos dos cidadãos com seus territórios, seus espaços de vida. As comunidades em destinos turísticos sofrerão mais quando os planos corretivos para um turismo

pós-viral permanecerem indiferentes às necessidades das pessoas locais que correm o risco de infecções e fatalidades da Covid-19 em detrimento de estratégias temáticas de renda turística. Pode-se considerar que, à partir do manejo das diferenças, há no fenômeno turístico, abertura para o local, para a interação e novas formas de apropriação do espaço “humanizado”, dando vazão a ações que possibilitem a recuperação dos vínculos entre cultura, comunicação, outras economias e planejamento.

E quando superarmos essa crise, enfrentaremos uma escolha voltar ao turismo que conhecíamos antes ou lidar de maneira decisiva com os problemas que nos tornam desnecessariamente vulneráveis neste momento. Ao progredir em nosso roteiro global para um futuro mais inclusivo e sustentável, podemos responder melhor a crises futuras e a atividade turística poderá oferecer seu potencial para ser mais inclusiva, equitativa e sustentável, de acordo com os valores incorporados nas metas globais.

## Referências Bibliográficas

Baptista, I. (2003). *Pedagogia Social: uma ciência, um saber profissional, uma filosofia de ação*. *Cadernos de Pedagogia Social*. Lisboa. Universidade Católica Editora.

Delors, J. (1999). *Educação: Um Tesouro a Descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI*. Lisboa: ASA.

Bauman, Z. (2003). *Comunidade*. En busca de seguridad en un mundo hostil. Madrid: Siglo XXI.

Benevides, I. P. Para uma agenda de discussão do turismo como fator de desenvolvimento local. in: A. B. (org.). *Turismo e Desenvolvimento Local*. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 1997.

Chomsky, N. (2002) *O Lucro ou as pessoas. Neoliberalismo e ordem global*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Enguita, M. (2001). *La educación intercultural en la sociedad multicultural*. *Organización y Gestión Educativa*, 6, pp. 3-9.

Jares, X. R. (2006). *Pedagogía de la convivencia*. Barcelona: Grao.

Johnston, RJ e Tyrrell, TJ (2005). Um modelo dinâmico de turismo sustentável. *Journal of Travel Research*, 44.

Handy, C (1992). *A era da irracionalidade ou a gestão do futuro*. 2. ed. Mem Martins, PT: CETOP.

Krippendorff, J. (1989). *Sociologia do turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira.

Moghavvemi, S., Woosnam, KM, Paramanathan, T., Musa, G., e Hamzah, A. (2017). O efeito da personalidade dos residentes, solidariedade emocional e comprometimento da comunidade no apoio ao desenvolvimento do turismo. *Gestão de Turismo*, pp.63.

Orgaz-agüera. F. (2015). La cooperación al desarrollo a través el turismo en países subdesarrollados. *Global Education Magazine*.

Pearce, PL (1998). A relação entre moradores e turistas: a literatura de pesquisa e as direções de gestão. In WF Theobald (Ed.), *Global tourism* (2ª ed., pp.129-149). Oxford, Reino Unido: Butterworth-Heinemann.

Prayag, G., Hosany, S., Nunkoo, R. e Alders, T. (2013). Apoio dos residentes de Londres aos Jogos Olímpicos de 2012: o efeito mediador da atitude geral. *Gestão do Turismo*, 36, 629-640.

Zaoual, H. (2006). *Nova economia das iniciativas locais: uma introdução ao pensamento pós-global*. Rio de Janeiro: DpeA- Consulado Geral da França: COPPE/UFRJ.

\_\_\_\_\_(2009). Do turismo de massa ao turismo situado: quais as transições? In: Roberto Bartholo; Davi G. Sansolo; Ivan. Bursztyn (Eds.); *Turismo de Base Comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Rio de Janeiro: Nova Letra.

\_\_\_\_\_(2010). O homo situs e suas perspectivas paradigmáticas. *Oikos*, v. 9, pp. 13-39.

“TURISMO E COVID-19”. [www.unwto.org](http://www.unwto.org). Consultado em 2 de abril de 2020.

# *The need for creative actions in tourism in the Post-COVID 19 pandemic world*

**Rui Carvalho**

Assistant Professor at ISLA Santarém

PhD candidate and member of research unit GOVCOPP, University of Aveiro

rui.carvalho@islasantarém.pt

## **Abstract**

The unprecedented advent of COVID 19 has put the world and tourism sectors at a halt. Never have we faced a global problem such as the one we are experiencing. While countries take measures to mitigate the pandemic “revolution”, the tourism sector strongly affected, tries once again to fight against this major problem. At the time I write this contribution, 50 - 75 million jobs are estimated to be lost in tourism and according to the UNWTO, a million jobs, some of them in layoff conditions in this sector will be lost per day and global tourism arrivals could fall by nearly a third this year in the wake of the coronavirus pandemic. The approach I use to discuss such matters and point to creative actions in the Post-COVID 19 pandemic tourism world, is based in the agency of Pierre Bourdieu and the concept of action of Hanna Arendt. This is done to emphasize transformative decisions and actions by all social agents of the tourism ecosystem in trying to thrive in the post-pandemic tourism scenario. Such suggestions are presented in the final section of this contribution. The author postulates that only fully engaged tourism academics and practitioners, willing to act differently and to take actions in changing the world of tourism.

## **Keywords**

Tourism; COVID19; Creativity; Agency; Action.

## **Resumo**

O advento sem precedentes do COVID 19 interrompeu os setores do mundo e do turismo. Nunca lidamos com um problema global como o que estamos enfrentando. Enquanto os países tomam medidas para tentar mitigar a “revolução” da pandemia, o setor do turismo fortemente afetado, tenta novamente lutar contra este grande problema. No momento em que escrevo essa contribuição, estima-se que 50 a 75

milhões de empregos sejam perdidos no turismo e, de acordo com a OMT, um milhão de empregos, alguns deles em condições de layoff neste setor, serão perdidos por dia e as chegadas turísticas globais poderão cair quase um terço este ano após a pandemia de coronavírus. A abordagem usada para discutir esses assuntos e apontar para ações criativas no mundo do turismo pós-COVID 19, baseia-se na agência de Pierre Bourdieu e no conceito de ação de Hanna Arendt. Isso é feito para enfatizar decisões e ações transformadoras de todos os agentes sociais do ecossistema turístico na tentativa de prosperarem num cenário turístico pós-pandemia. Tais sugestões são apresentadas na seção final desta contribuição. O autor postula que apenas acadêmicos e profissionais de turismo totalmente envolvidos, dispostos a agir de maneira diferente, estarão aptos a tomar ações para mudar o mundo do turismo.

### **Palavras-chave**

Turismo; COVID19; Criatividade; Agência; Ação.

### **Introduction**

The COVID 19 Pandemic has put pressure in world economies and the global capitalist economic system. According to Korstanje, (2020) two major happenings have influenced tourism processes and as I defend, alerted academics and practitioners responses to try and tackle recent events with the need for readjustment of a logico f the tourism praxis. A) the process of globalization faced its first blow on 11 September of 2001, when four commercial aeroplanes were weaponized against the commercial and military icons of the US and B) the second blow was the financial crisis that affected the capitalist markets in 2008 – something that had a knock-on effect on the tourist industries. These “blows” contributed to the implementation of “more aggressive protocols of surveillance, including border closures, the advocacy of supremacist discourses, Islamophobia and Tourist-phobia (...) and endorsed reactionary movements that led to the triumph of Donald Trump in the US, to Jair Bolsonaro’s election in Brazil, Orban’s in Hungary and the very Brexit fiasco in the UK” (Korstanje, 2020). The Pandemic is seen by the author as a third event that has originated the reinforcement of isolation and mitigation measures helping to erode social ties and mobility that are seen as fundamental in everyday tourism.

This approach for the need for repositioning/readjustment of academics (e.g. <https://www.tourismtransformed.com>) and tourism professionals initiatives in

the face of the events caused by the pandemic of COVID19 and its impacts on society, in general and on tourism in particular; is developed here under two assumptions: the concept of “agency” of Bourdieu, (2008) and “action” according to Arendt, (2007). This conceptual reading presented here does not, of course, dispense the full and contextual reading that each concept plays in the general works of the respective authors. The relationship between the two concepts reinforces, arguably, the need for a social (re) agency of man in the face of this “admirable” new world. Far from going into detail about both concepts, the author uses these terms to justify his ontological vision in the face of the future of tourist phenomenon. Simply stated, the Bourdieusian “agency” understood as options the social agent has, through the accumulated symbolic capital (ex: competences), can be understood as structuring and structured dispositions, thus constituting means of actions in a respective field (Bourdieu, 1985), but necessarily capable of transposing other fields of social action (Pöllmann, 2013, 2016) as I postulate.

With the concept of “action” by Hannah Arendt, it is intended to appeal to the need to apprehend and readapt to this new world as part of the new human condition in the sense that we have to take action, upon the world that results from the post-COVID19, the post-pandemic active “vita”. By changing the world we fully engage with it, giving meaning through transformation to a meaningful life, worthy of being remembered by our transformative actions (Arendt, 2007) and tourism allows for such transformations (e.g. skill development through tourism actions) (Carvalho, 2014; Carvalho, Costa, & Ferreira, 2019; Pung, Gnoth, & Del Chiappa, 2020) there is not yet a precise understanding of tourist transformation. This action is reflected in a political-strategic way in the options that the social agents of the tourist ecosystem must take. The author also intends to emphasize the concept of “action” as a necessary provision for the urgency to act and to make a difference at an, especially difficult time. Despite the brief and superficial exposure of the author’s ontological stance, it is clear the urgent need to act, to act reflexively in a different tourism praxis logic, even conditioned by the world and the moment we are going experiencing.

In the end, the options we have available in this new scenario depend on the capacity to learn, think creatively and the habitus of each academic and professional in the area, facing a complex approach (Morin, 2008) to the tourist phenomenon of an inter, plural and multidisciplinary “nature” and like this article intends to allude, the need to reposition/readjust to the need to rethink creatively the tourist practice of tomorrow. Let’s not forget tourists and other travellers habitus which can be added to this discussion but will not take place here.

## 1. State of play COVID 19 and symptoms of a (post)modern tourism

*“The impact of the coronavirus COVID-19 pandemic on the tourism industry is going to be devastating and similar (but with a higher magnitude) to what happened in the case of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) in 2002-2003 (see e.g. Pine and McKercher, 2004; Wilder-Smith, 2006)”* cited by Strielkowski, (2020,p1). According to the World Travel & and Tourism Council, the number of jobs at risk from COVID-19 pandemic is up to 75 million (WTTC, 2020) as IATA report inform us that general restrictions cover 98% of global passenger revenues (Pearce, 2020) with the possibility of industry passenger revenues that could fall \$252 billion (Breaking travel news, 2020) while international travels from 290 to 440 million representing 20% to 30%, taking tourism back to levels of 2012/2014 (UNWTO, 2020).

Layoffs in the tourism sector around the world, while national governments are trying to keep their economies safe, with repercussions in tourism demand, major unemployment outcomes are already affecting millions. At this time, official news broadcasts inform us that in Europe alone more than 12 million jobless people are to be expected to originate a deeper crisis than the one of 2008/9 (Guerreiro, 2020). According to Semple (2020), the tourism sector could lose 2.1 trillion dollars until the end of the year. Even the most liberal enthusiast would change their opinion about the role of the government in helping workers and companies in these special times of need.

What is at stake due to the COVID19 pandemic is much more than what we are going through at the moment, but mainly the brutal global economic recession that follows and how we will react to it. Countries closed borders (except the circulation of goods and commodities essential to their operation) and free circulation on the streets, measures not seen since World War II time (Barría, 2020); Suspension of leisure and nonessential travels between Europe and the United States, (in Portugal alone more than 2 million people were sent home mostly in a homeworking regime whenever is possible, with the state of emergency declared on March 18, social isolation measures were reinforced) in addition to the basic care measures and its massive dissemination by the World Health Organization (WHO, 2020).

Global markets are plunged in a dark abyss as layoff measures implemented by several governments, several economic packages were announced to help micro, small and medium-sized enterprises in the attempt to pay salaries and save jobs and the suspension of banking obligations even if this represents the increase of national deficits. In the middle of this, a reminder of the insidious remark about the

incapability of Spain in fighting the COVID19, because of money shortage and the remarkable answer by Portuguese Prime Minister António Costa (Miguez, 2020) in a time where the centre of the coronavirus pandemic still in Europe with devastating results for Italy and Spain at the time I write these words and is appointed to “naturally” shift to the United States.

Among this horrifying truth, recently social networks inform us that the world is healing. Because human mobility has decreased immensely in the last months with some cheerful climate and ecosystems improvements, just think of brighter water channels and dolphins in Venice and clear skies in China as tourism sites are empty (Morton, 2020), it makes wonder what the hell have we been doing exploring our natural resources in such a way that, just a couple of weeks after “lockdown” improvements in the environment are already visible.

Amid all of this, tourism can be seen as just another way of consumption of goods, products, services and experiences. The way tourism consumption has evolved mainly over the last century, gave rise to awful repercussions to destinations economically, socially, culturally, politically and of course environmentally. Problems originated by excessive consumer behaviour and poor planning of tourism development and tourism management choices (e.g. Reid, 2003) created limit situations for local communities to cope with and learn to live with thousands of tourists at their doorstep almost every day of the year. The advent of overtourism created friction among visitors and hosts around the world creating asymmetries in some “world capitals” with problems for the identity of cities (e.g. Zukin, 2010), gentrification issues (Terhorst & Erkuş-Öztürk, 2015), dedifferentiation (Dicks, 2004) among many others. As COVID19 advances one can ask will the spreading of the virus stop overtourism? (Maudin, 2020) Probably not!

Characteristics of postmodern consumption in tourism (Carvalho, Costa, & Ferreira, 2018; Dujmović & Vitasović, 2015; Thompson, 2000; Uriely, 1997) have been at the centre of all types of tourism practices, impregnated by technological forms of co-creation of value, as more and more persons can become tourists at the expense of natural resources exploitation and the cheap provision of tourism services mainly in underdeveloped countries. Lowcost companies, cheaper flights, the ubiquity of the internet services, the ease of mobility to cross international borders, technologically savvy consumers looking for instant gratification online resulting all of this in the “potential” serial reproduction of culture (Richards & Wilson, 2006) and the blasé consumption of tourism.

Since the 1970s, environmental issues in tourism studies (Jafari, 2005) have been on top of research agendas for tourism, as tourism impacts on destinations worldwide were seen as symptoms of a mono tourism culture of sea and sand tourism, mainly around the Mediterranean countries and recently with cultural tourism encompassing around 40% of international arrival globally as it is well known. Since the early stages of the scientific study of tourism (see Jafari, 2001; Panosso Netto, 2005; Tribe, 1997) that management and quantitative views of the object of study has been prevalent, although qualitative stances (e.g. critical theory) have been gaining more adepts and more responsible ways of tourism are on the rise (e.g. Butler & Hinch, 2007; Fullagar, Markwell, & Wilson, 2012; Heitmann, Robinson, & Povey, 2011; Moira, Mylonopoulos, & Koudoudaki, 2017; Wanga, Hayombe, Onyango, & Agong, 2014). This must be the starting point to the discussion of all “eco + tourism” agents repositioning for a creative social agency and social actions to be effective in an ever-changing world.

## 2. The need for creative social agency and social action in tourism

The COVID19 pandemic has brought us an important chance to change our lifestyle habits and among them, the way we consume tourism and explore the natural resources of destinations. The sustainable development of tourism is not only important to implement but is also mandatory for future tourism development plans (Font, Higham, Miller, & Pourfakhimi, 2019; Scott, Hall, & Gössling, 2019), along with a tacit sensibilization and awareness of potential tourist (e.g. the shame of flying) for responsible ways of doing tourism. Needless to say that, much work has to be done! From universities to public institutions responsible for tourism national strategies of promotion, infrastructure management, tourism firms and tourists themselves.

If one could assert the carrying capacity of all destinations in the world, many would have tourists blocked in their territories. The very nature of tourism should be engaged under a complex thinking approach (Morin, 2008) ranging from ontological stances to epistemological ones where the actual tourism activity should be planned for all to benefit. But sociologically, one has to look at the values one has gained through education and early approaches to tourism phenomenon. From a realignment of tourism curricula courses to more engaging and responsible tourism themes worked pragmatically with tourism enterprises (not supported only in a few sustainable and ecotourism ideas as there are very good examples out there)

to a reposition of the tourism teacher to think creatively about these issues and let students think creatively about tourism, in higher education courses, by adding philosophy, history and arts to tourism courses curricula in the first year at least.

Responsible and environmental promotion of tourism destinations is mandatory and that could be one of the new battlegrounds for future marketeers and DMOs. Has I have read somewhere, tourism companies and tourism boards should develop strategies (during confinement) and not think that they are wasting their money in the current circumstances. See the beautiful example of Portugal tourism strategy for domestic tourism “Can’t Skip Hope” video on youtube. Public institutions must allow local communities to be a part of local and regional tourism policies improving their position on the ladder of participation (Arnstein, 1969) as they should be the main actors of the tourism of tomorrow.

As logically tourism experts have been pointing to domestic tourism recovery after the pandemic period, enterprises should better connect their entrepreneurial strategies to regional and local public tourism strategies, by engaging with locals as logical and tacit business stakeholders and potential consumers as co-creation partners in the design and consumption of their tourism products and experiences. The grand majority of tourism experiences of the future must be territorially bound for better responsible consumption. The weaknesses of our capitalist global system should and could be fought locally and regionally by the critical infrastructure elements (Zukin, 1995) in the destinations in the first phases of tourism recovery worldwide, this implicates much more than the “think globally and act local” jargon from the past.

Tourists behaviour must change in extreme cases. When it is possible, tourists must be made aware by tourism entities and legal authorities of responsible ethics while visiting a place and good practices should be endorsed and promoted as good examples present in tourism promotion campaigns. Such good behaviours can yield tourist discounts in a revisiting system of the same destination. Tourists are ecologically aware of the choices they make while going on vacations. More than quality management or eco-certification policies, “ecotourism dispositions” must consist of the base of the tourism experience in a near-future possibly seen as a moral obligation towards a sustainable consumption of tourism (Wu, Font, & Liu, n.d.).

In the end, at macro, meso and micro levels, creative social agencies and social actions are undertaken, consisting of conjunct strategies made by individuals and social groups of responsible and sustainable tourism practices, based on common values

of individual freedom of tourists, their reflexive transformation through tourism praxis. The local community pride and history protection, tourism enterprises education and environmental roles according to qualifying e differentiating tourism resources, present at the destination. For that to happen, individual agencies could be aligned with tourism social groups interests and begin by acting locally and regional first, avoiding a strong dependency on tourism at an international level. In this sense, domestic travels (local and regional markets) should be made a priority for tourism DMOs and tourism boards, only later when it is safe should international trips be redeveloped responsibly.

Cultural resources for tourism development as the “symbolic economy” (e.g. culture, traditions, intangible cultural heritage of tourism destinations) and the importance of the cultural and creative industries must be supported because of the role they can play in the design of tourism experiences and destination differentiation. Creative resources are mobile and intangible by nature, because of this they must be nurtured. As creatives think horizontally and laterally (Landry, 2005) they are among the individuals’ tourism academics and tourism practitioners should continue to engage and cooperate in the revival of tourism in the near future.

### 3. Directions for a post-pandemic tourism praxis

Based on the theoretical stances I have mentioned earlier, in this final section I point out several examples and suggestions that can be seen as good examples to help the tourism sector improve in the future. Needless to say that no one knows when this is going to improve, but in this case, is the intention that counts. While international institutions, national governments, banks, public and private sector entities are trying to cope with recent events, universities have been developing efforts promoting webinars, online meetings about the next phase of tourism after COVID-19 (see [www.tourismtransformed.com](http://www.tourismtransformed.com)).

As I have mentioned earlier, tourism experts point to three phases for a possible tourism recovery. At a micro-scale the example of Barcelona (Santana, 2020), according to this structuralist point of view, once confinement measures are lifted, tourism presence can be expected in the provincial periphery of the city, in phase two, regional and national tourism and at the end international tourism can be a reality again (Santana, 2020). At a macro level domestic travel could come back until the end of the year with tourists using mainly land transportation, depending

on the country of course. Secondly, Europe will see tourism grow slowly, probably in the first half of 2021 and finally international travels until the end of 2021. But, nobody knows.

As in the past, hybridization of tourism (Vargas-Sanchez, 2018) has been a fruitful strategy for several destinations, big and small enterprises and the development of recent tourism niches (e.g. glamping, bleisure). These should be continued to be pursued in the future. As confinement diminishes, it's only logical one can think that separated families could get together again using tourism as a vehicle in the months to come. Small companies could target regional and internal tourism markets for such examples with an emphasis on security and health conditions for family travels.

As families have adapted to work from home and with new technologies playing a central role in the recent increase of online shopping, one could expect potential tourists with renovated technological competences. That should be seen as not only as a major change in tourists profiles but a basic condition of a growing market for tourism companies to connect in the meantime but also in the future. It is expected that future travelling decisions pass through deciding between frequented or crowded destinations including event's venues and other places for large crowds occasional gatherings.

Initiatives like **www.adoptaunbar.com** where you can help bars, restaurants and discos in these dark times, has been able to gather more than 20.000 euros. Here you can help commercial establishments in the present and enjoy your drink when the storm passes. Tourism "corona vouchers" are being pointed has meaningful strategies for travel agencies, hotels and airlines to stop cancellations policies and maintain reservations for the next months continue. Because the virus has affected the entire tourism chain of value, also cultural sectors are experiencing difficult conditions worldwide (e.g. Liscia, 2020) as museums are adapting their content to an online environmental as cultural and creative industries can be an important ally in tourism recovery (OECD, 2020).

Because we have shifted from overtourism to undertourism (Pérol, 2020) an ever global sustainable conscience (Lew, 2020) has established itself upon future tourism travels (Higgins-Desbiolles, 2020). Tourist's agencies are going to be marked by pro-environmental behaviours (Wu et al., n.d.) in the future. Whether Eurobonds could be a solution to ease the European country's economies or if we think of China's role in the kickstart of the post-pandemic economy, future tourism consumption has necessarily to be sustainable in all its dimensions. Territory bound tourism

experiences, as next-generation tourists are aware of the need for healthier and environmental lifestyles. Sustainability, climate change, travel security, health issues, rural and nature tourism will be aspects that will mark future tourism praxis and should be in everyone's agendas.

The need to develop socially individual creative agencies and take "action" together in the future, will shape the world we want to have, tourism included. Future tourism professionals have to be able to act reflexively within several social fields using different skills, use creative thinking (horizontal and lateral thinking) to achieve a transformational tourism action in Arendt's sense of the word.

## References

Arendt, H. (2007). *A condição humana* (10th ed.). Retrieved from [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1130009/mod\\_resource/content/1/A condição humana- Hannah Arendt.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1130009/mod_resource/content/1/A%20condi%C3%A7%C3%A3o%20humana-Hannah%20Arendt.pdf)

Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>

Barría, C. (2020). Coronavírus : o que as grandes economias do mundo estão fazendo para evitar falências e a falta de dinheiro. Retrieved March 28, 2020, from BBC website: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-51983863>

Bourdieu, P. (1985). The genesis of the concepts of habitus and field. *Sociocriticism*, 2, 11–24. <https://doi.org/papers3://publication/uuid/E819CD60-BC4D-45FC-B035-396BD90017FF>

Bourdieu, P. (2008). *Razões Práticas: sobre a teoria da ação* (9th ed.). Papirus Editora.

Breaking travel news. (2020). IATA predicts huge falls in aviation revenue. Retrieved March 28, 2020, from <https://www.breakingtravelnews.com/news/article/iata-predicts-huge-falls-in-aviation-revenue/>

Butler, R., & Hinch, T. (2007). Tourism and indigenous peoples: issues and implications. In *Journal of Ecotourism* (Vol. 8). <https://doi.org/10.1080/14724040902786641>

Carvalho, R. (2014). A literature review of the role of cultural capital in creative tourism. In J. A. C. Santos, M. Correia, M. Santos, & F. Serra (Eds.), *TMS 2014: Management Studies International Conference* (pp. 17–28). <https://doi.org/978-989-8472-55-7>

Carvalho, R., Costa, C., & Ferreira, A. (2019). Review of the theoretical underpinnings in the creative tourism research field. *Tourism & Management Studies*, 15(S1), 11–22. <https://doi.org/10.18089/tms.2019.15SI02>

- Carvalho, R., Costa, C., & Ferreira, A. M. (2018). New Cultural Mediators, Cocreation, and the Cultural Consumption of Creative Tourism Experiences. In C. H. C. Ramos, P. Cardoso (Ed.), *Handbook of Research on Technological Developments for Cultural Heritage and eTourism Applications* (pp. 264–283). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2927-9.ch013>
- Dicks, B. (2004). *Culture On Display: The Production of Contemporary Visitability*. 233.
- Font, X., Higham, J., Miller, G., & Pourfakhimi, S. (2019). Research engagement, impact and sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1560673>
- Fullagar, S., Markwell, K., & Wilson, E. (2012). Slow Tourism Experiences and Mobilities. In S. Fullagar, K. Markwell, & E. Wilson (Eds.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). Bristol: Channel View Publications.
- Guerreiro, S. (2020). Previsões do impacto da Pandemia no Turismo. Retrieved April 9, 2020, from Travelbi Turismo de Portugal website: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/atualizacao-previsoes-impacto-turismo-covid-19.aspx?fbclid=IwAR1kvX6sVO-XsZcCDISf50dYIF6xtsH2gotyJG8Q8IW1OlHv6hpKdumBqwM>
- Heitmann, S., Robinson, P., & Povey, G. (2011). Slow food, Slow Cities and Slow Tourism. In P. Robinson, S. Heitmann, & P. Dieke (Eds.), *Research Themes for Tourism* (pp. 114–127). Oxfordshire, UK: CABI.
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). The end of global travel as we know it : an opportunity for sustainable tourism. Retrieved March 20, 2020, from The conversation website: [https://theconversation.com/the-end-of-global-travel-as-we-know-it-an-opportunity-for-sustainable-tourism-133783?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=bylinefacebookbutton&fbclid=IwAR1Lj-0n9Apmiv-dkUo1UzBhK\\_1tQuyA3F3TaXoUyaxP7qW9b3THvl\\_VM6A](https://theconversation.com/the-end-of-global-travel-as-we-know-it-an-opportunity-for-sustainable-tourism-133783?utm_source=facebook&utm_medium=bylinefacebookbutton&fbclid=IwAR1Lj-0n9Apmiv-dkUo1UzBhK_1tQuyA3F3TaXoUyaxP7qW9b3THvl_VM6A)
- Jafari, J. (2001). The Scientification of Tourism. In V. Smith & M. Brent (Eds.), *Host and Guests Revisited: Tourism Issues of the 21st Century* (pp. 28–41). New York: Cognizant Communication.
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 42(1), 39–56. <https://doi.org/10.5209/POSO.24139>
- Korstanje, M. (2020). TOURISM AND THE WAR AGAINST A VIRUS ? Retrieved April 2, 2020, from <https://northernnotes.leeds.ac.uk/tourism-and-the-war-against-a-virus-also-in-spanish/?fbclid=IwAR3mE-AEuf7KleKMuIGXBsvAxjzNTIm9rjNKJblaQA4j3Y9w0v3CvGhli7k>
- Landry, B. C. (2005). Lineages of the Creative City. In S. Franke & V. E. (Eds.), *Creativity and the city* (pp. 42–55). Rotterdam: NAI Publishers.

Lew, A. (2020). The Global consciousness path to a sustainable tourism: a perspective paper. *Tourism Review*, 75(1), 69–75. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2019-029...1>

Liscia, V. (2020). MoMA Terminates All Museum Educator Contracts. Retrieved April 7, 2020, from Hyperallergic website: [https://hyperallergic.com/551571/moma-educator-contracts/?fbclid=IwAR2onBRRcwf9a4adWSuJW-QHcsU\\_LK5ZFFzdS-fWgeHLP2JWL5\\_SZvnWqLE](https://hyperallergic.com/551571/moma-educator-contracts/?fbclid=IwAR2onBRRcwf9a4adWSuJW-QHcsU_LK5ZFFzdS-fWgeHLP2JWL5_SZvnWqLE)

Maudin, L. (2020). Will coronavirus be the end of overtourism? Retrieved April 9, 2020, from Tourism Review website: <https://www.tourism-review.com/corona-crisis-cannot-stop-overtourism-for-long-news11472>

Mauro Dujmović, & Aljoša Vitasović. (2015). Postmodern Society and Tourism. *J. of Tourism and Hospitality Management*, 3(5), 192–203. <https://doi.org/10.17265/2328-2169/2015.10.003>

Miguez, A. (2020). Enfado mayúsculo de Portugal con Holanda : “ No fue España la que creó o importó el coronavirus “. Retrieved March 28, 2020, from [www.eleconomista.es](http://www.eleconomista.es) website: <https://www.eleconomista.es/internacional/noticias/10444821/03/20/Enfado-mayusculo-de-Portugal-con-Holanda-No-fue-Espana-la-que-creo-o-importo-el-coronavirus.html?fbclid=IwAR2Ijj39uBgrn00aPIPE-yDanwuLQ006Q8IV7YwNS0pA9sQPSXnPsN0PdsE>

Moira, P., Mylonopoulos, D., & Koudoudaki, E. (2017). The application of slow movement to tourism: Is slow tourism a new paradigm? *Journal of Tourism and Leisure Studies*, 2(2), 1–14. <https://doi.org/10.18848/2470-9336/CGP/v02i02/1-10>

Morin, E. (2008). *Introdução ao Pensamento Complexo* (5th ed.). Lisboa: Instituto Piaget.

Morton, C. (2020). Amid Coronavirus, the World's Top Tourist Destinations Are Empty. Retrieved March 25, 2020, from CNTraveler website: <https://www.cntraveler.com/gallery/amid-coronavirus-the-worlds-top-tourist-destinations-are-empty?fbclid=IwAR3V4ACxAidIUJH6hzrsP3dfRsQ2p4GgN6QOmufujznIerxcEZmPjYlcrLS8>

OECD. (2020). Coronavirus ( COVID-19 ) and cultural and creative sectors : impact , innovations and planning for post- crisis. Retrieved April 10, 2020, from <http://www.oecd.org/cfe/leed/culture-webinars.htm?fbclid=IwAR2KwyMjZB4OQX1JMUam5bkGWhg8y9HX-h5uoHfhKWdK24BCQr2jDqjwyl0>

Panosso Netto, A. (2005). Filosofia do turismo Teoria e Epistemologia. In *São Paulo: Aleph*. Retrieved from [http://www.editoraaleph.com.br/informativo/teoriaturismo/cadastro\\_Teoria do Turismo.doc](http://www.editoraaleph.com.br/informativo/teoriaturismo/cadastro_Teoria do Turismo.doc)

Pearce, B. (2020). *COVID-19 updated impact assessment*. IATA.

- Pérol, J. P. (2020). O coronavirus e o underturismo. Retrieved March 27, 2020, from Le Blog “ do Pérol website: <https://leblogdoperol.com/2020/03/03/o-coronavirus-e-o-unde-rturismo/?fbclid=IwAR2R0rSRDvly8xdF8AyinvkopeyP4yFdk3Q4H3VPs6RDAI6xvPbqzymuy4>
- Pöllmann, A. (2013). Intercultural Capital. *SAGE Open*, 3(2), 215824401348611. <https://doi.org/10.1177/2158244013486117>
- Pöllmann, A. (2016). Habitus , reflexivity , and the realization of intercultural capital: The ( unfulfilled ) potential of intercultural education. *Cogent Social Sciences*, 2, 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311886.2016.1149915>
- Pung, J. M., Gnoth, J., & Del Chiappa, G. (2020). Tourist transformation: Towards a conceptual model. *Annals of Tourism Research*, 81(October 2019), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102885>
- Reid, D. . (2003). *Tourism, Globalization and development Responsible Tourism Planning* (1st ed.). Pluto Press.
- Richards, G., & Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences : A solution to the serial reproduction of culture ? *Tourism Management*, 27(6), 1209–1223. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.002>
- Santana, M. (2020). Las Tres fases de la recuperación del sector turístico en Barcelona.pdf. Retrieved April 10, 2020, from Hosteltur website: [https://www.hosteltur.com/135877\\_las-tres-fases-de-la-recuperacion-del-sector-turistico-en-barcelona.html](https://www.hosteltur.com/135877_las-tres-fases-de-la-recuperacion-del-sector-turistico-en-barcelona.html)
- Scott, D., Hall, C. M., & Gössling, S. (2019). Global tourism vulnerability to climate change. *Annals of Tourism Research*, 77(November 2018), 49–61. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.05.007>
- Strielkowski, W. (2020). *COVID-19 recovery strategy for tourism industry*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19039.82086>
- Terhorst, P., & Erkuş-Öztürk, H. (2015). Urban tourism and spatial segmentation in the field of restaurants: the case of Amsterdam. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 85–102. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-09-2014-0074>
- Thompson, C, J. (2000). Postmodern consumer goals made easy. In S. Ratneshwar, D. G. Mick, & C. Huffmann (Eds.), *The Why of Consumption Contemporary perspectives on consumer motives, goals, and desires* (pp. 118–137). New York: Routledge.
- Tribe, J. (1997). the Indiscipline of Tourism. *Pergamon Annals Af Tourism Research*, 24(3), 638–657. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00020-0](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00020-0)

UNWTO. (2020). Impact Assessment of the Covid-19 Outbreak on International Tourism. Retrieved from <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>

Uriely, N. (1997). Theories of modern and postmodern tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 982–985. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00029-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00029-7)

Vargas-Sanchez, A. (2018). La hibridación del turismo. Retrieved April 9, 2020, from Hosteltur website: [https://www.hosteltur.com/comunidad/003112\\_la-hibridacion-del-turismo.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/003112_la-hibridacion-del-turismo.html)

Wanga, J. O., Hayombe, P. O., Onyango, M., & Agong, S. G. (2014). Co-creating value in ecotourism experiences (tour guides, craft makers and tourists in Dunga Beach, Kisumu city). *International Journal of Development Research*, 4(12), 2767–2779.

WHO. (2020). Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public - Basic protective measures against the new coronavirus. Retrieved March 28, 2020, from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>

WTTC. (2020). Latest research from WTTC shows a 50 % increase in jobs at risk in Travel & Tourism. Retrieved March 29, 2020, from <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2020/latest-research-from-wttc-shows-an-increase-in-jobs-at-risk-in-travel-and-tourism/>

Wu, S., Font, X., & Liu, J. (n.d.). Tourists' Pro-environmental Behaviors: Moral Obligation or Disengagement? *Journal of Travel Research*.

Zukin, S. (1995). *The Cultures of Cities*. <https://doi.org/10.2307/2077290>

Zukin, S. (2010). *Naked City: The Death and Life of Authentic Urban Places*. <https://doi.org/10.1177/0094306110396847ggg>

## *Turismo e Inovação: para uma simbiose territorial no pós-COVID19*

**Sérgio Nunes**

CIAEGT- IPT-Instituto Politécnico de Tomar, Tomar, Portugal  
DINÂMIA-CET-Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal  
CIRIUS-ISEG-Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal

spnunes@ipt.pt

### **Resumo**

A articulação conceptual, política e operacional do turismo com a inovação não é uma tarefa fácil de realizar e existem muitos equívocos a bloquear a sua desejada simbiose. Contudo, essa integração é fundamental, nomeadamente nos tempos profundamente complexos que se seguirão ao período dramático que vivemos. A relação turismo e inovação será fulcral, não para dinamizar o turismo no pós-COVID19, já de si um notável falhanço de visão estratégica de todo um país, mas para reduzir os impactos negativos desse falhanço nos próximos 20 anos, permitindo que o turismo contribua efectivamente para o desenvolvimento sustentável. Por outro lado, nos últimos 50 anos, a inovação foi transformada económica e politicamente como a religião do capitalismo. Os méritos de algumas inovações são indesmentíveis. Contudo, também é bastante claro que a inovação, nomeadamente aquela que é mediada e valorizada unicamente por critérios de mercado e de desempenhos económicos e financeiros, é indutora da produção e de múltiplos consumos que têm contribuído para a aceleração das alterações climáticas e para os níveis de insustentabilidade do planeta. Nem toda a inovação é virtuosa. Este texto tem três objectivos: requalificar o papel da inovação na sociedade capitalista, reconceptualizar a relação entre turismo e inovação e identificar alguns desafios que irão testar esta relação no pós-COVID19. Pretende-se ajudar a superar um *gap* que existe entre inovação e turismo, contribuindo dessa forma para a clarificação conceptual, analítica e política susceptível de permitir integrar virtuosamente o turismo e a inovação. Só com melhor turismo e melhor inovação será possível enfrentar os desafios das próximas décadas.

### **Palavras-chave**

Crises de excessos, Modelo territorial de inovação, Turismo, Singularidade territorial, ST*i*.

## Abstract

The conceptual, political and operational articulation of tourism with innovation is not an easy task to accomplish and there are many mistakes to block its desired symbiosis. However, this integration is fundamental, namely in the deeply complex times that will follow the dramatic period that we live in. The relationship between tourism and innovation will be central, not to boost tourism in the post-COVID19, which is already a notable failure in the strategic vision of an entire country, but to reduce the negative impacts of this failure in the next 20 years, allowing tourism to contribute effectively for sustainable development. On the other hand, in the last 50 years, innovation has been transformed economically and politically as the religion of capitalism. The merits of some innovations are undeniable. However, it is also quite clear that innovation, namely that which is only mediated and valued by market and economic and financial performance criteria, induces production and multiple consumptions that have contributed to the acceleration of climate change and levels of unsustainability of the planet. Not all innovation is virtuous. This text has three objectives: to requalify the role of innovation in capitalist society, to reconceptualize the relationship between tourism and innovation and to identify some challenges that will test this relationship in the post-COVID19. It is intended to help bridge the *gap* that exists between innovation and tourism, thereby contributing to the conceptual, analytical and political clarification that can enable tourism and innovation to be virtuously integrated. Only with better tourism and better innovation will it be possible to face the challenges of the coming decades.

## Keywords

Crisis of excess, Territorial innovation model, Tourism, Territorial singularity, TS.i.

## Introdução

O Turismo, ainda antes da pandemia do COVID19 – um verdadeiro cisne negro (Taleb, 2008) –, já se encontrava sob pressão, por razões económicas, sociais e, as mais difíceis de esconder, ambientais. O seu impacto no quadro das alterações climáticas tem vindo a ser reconhecido na literatura e há uma necessidade inadiável de enfrentar este problema, sabendo-se – claro – dos enormes impactos económicos e sociais de tal desafio. Se parece pacífico que o papel do turismo nas alterações

climáticas, a resistência social crescente à massificação do turismo e a originalidade económica portuguesa de defender que o turismo deve ser um sector estruturante do perfil da sua economia já sugeriam um conjunto de alterações estruturais no sector, a pandemia do COVID19 e os seus efeitos esperados colocam esta tarefa num patamar hercúleo.

Sabendo-se do papel, teórico e conceptual, da inovação enquanto factor qualificante e com dinâmicas transformadoras das estruturas económica e social, será fundamental o aprofundamento da relação entre turismo e inovação. Contudo, esta não é uma relação fácil de operacionalizar e existe um *gap* conceptual entre estas duas dimensões. Para além das razões que a literatura já identifica – e que serão discutidas na segunda secção –, há uma outra razão onde parece residir o cerne desta dificuldade. Em termos sintéticos, resulta do facto de a relação entre inovação e turismo ser enquadrada, involuntariamente está-se em crer, através das similaridades que turismo partilha outras actividades económicas – e, dessa forma, não seria necessário, nem útil ou sequer racional, apresentar o turismo com uma circunscrição conceptual e económica específica – e não através da dimensão que realmente diferencia o turismo de qualquer outra actividade económica. Contudo, se esta dimensão for explicitamente considerada, a relação do turismo com a inovação tem de ser reconceptualizada. Finalmente, para que esta tarefa se possa concretizar, ajudando a superar o *gap* entre turismo e inovação será necessário que, previamente, se reconceptualize o próprio conceito de turismo. Por outro lado, a própria inovação tem de ser questionada, nomeadamente no papel que tem vindo a assumir como religião do sistema capitalista dos últimos 50 anos. As inovações, nomeadamente aquelas mediadas e valorizadas unicamente por critérios de mercado têm contribuído para o drama global das alterações climáticas. Ninguém irá negar os benefícios da inovação. No entanto, não é possível assegurar a sustentabilidade económica, social e ambiental do planeta sem uma requalificação do papel da inovação nos sistemas referidos. Torna-se, por isso, necessário criar de mecanismos de valorização de alguns dos seus propósitos e de desvalorização de outros à luz de uma função de bem-estar colectiva mais exigente. O ser humano responde a estímulos e aprende por imitação.

O resultado principal deste artigo é o desenvolvimento do conceito de *ST.i*, isto é, uma singularidade territorial<sup>1</sup> que permite integrar de forma coerente e consistente

---

<sup>1</sup> O conceito de singularidade territorial começou a ser construído em Nunes (2017). Prosseguiu em Nunes e Sousa (2017; 2019 e 2020). Com este texto integra-se no conceito inicial as dinâmicas territoriais de inovação, desenvolvidas em Nunes (2012) e Nunes e Lopes (2015), construindo-se o conceito de *ST.i*.

a inovação e o turismo. Neste âmbito, o artigo tem três objectivos. Em primeiro lugar, reinterpretar o papel da inovação na sociedade de abundância capitalista. Em segundo lugar, reconceptualizar a relação entre turismo e inovação e, finalmente, identificar alguns desafios que irão testar a solidez dessa relação no período pós-COVID19.

Após esta introdução o texto está organizado em três secções. Na primeira secção, sugere-se que há um aspecto fundamental que diferencia a natureza das crises económicas e sociais tendo o séc. XX como ponto de referência. Neste âmbito, argumenta-se que a inovação tem vindo a desempenhar o papel de religião global do capitalismo e dado o seu contributo para as crises de excessos, o seu papel deve ser requalificado. A segunda secção ocupa-se da parte mais difícil deste texto, a reconceptualização da relação entre turismo e inovação. Encontra-se o denominador comum dessa relação e a partir do seu conteúdo expande-se o conceito de singularidade territorial até ao ponto que nos permite integrar territorialmente turismo e inovação. Finalmente, na última secção, a partir da compreensão da dinâmica turística em Portugal na última década, faz-se uma reflexão sobre alguns desafios que o turismo irá enfrentar e que a inovação poderá ajudar a enfrentar. Termina-se com as conclusões e algumas pistas para o futuro.

## A inovação já não é o que era!

### A natureza das crises, antes e depois do século XX

A evolução de vida na terra suporta-se num princípio elementar. A existência de vida requer a o consumo de energia que nem sempre se encontra disponível nas formas mais adequadas face às necessidades da sobrevivência. Como consequência, a criação de um modelo de produção e consumo de energia é uma condição necessária à existência de vida e à sua proliferação. Após diversas tentativas, ao longo de séculos, a sociedade produziu um modelo de extração, produção e consumo de energia (EPCE) que nos conduziu vertiginosamente a um quadro de insustentabilidade climática e, como consequência, inviabilidade económica, social e institucional. A actual dimensão biológica desta insustentabilidade é apenas uma das suas manifestações particulares. As crises, os momentos de ruptura, mais ou menos intensos, são parte integrante – sabendo-se inevitáveis – do modelo de EPCE que suporta as dinâmicas dos e entre os territórios. No entanto, o último século trouxe-nos uma alteração estrutural, resultante do êxito do modelo de EPCE que permitiu igualmente avanços

significativos em todas as esferas da sociedade: democracia, direitos, liberdades e garantias, condições materiais de vida, acesso a bens e serviços inimagináveis na maior parte da existência humana no planeta.

O início do século XX veio modificar a natureza das crises. Até essa data, as crises eram essencialmente crises de escassez. Escassez de recursos, tempo, equipamentos, serviços essenciais, tecnologia. As crises actuais são crises de excessos numa sociedade de abundância desigual em decadência. Excessos de produção, de consumo, de necessidades virtuais e anóquinas, de aplicações, de inovações vazias de significado económico e social.

Finalmente, uma referência sobre a relação das crises com as alterações climáticas, nomeadamente medida pelo seu papel na criação de um novo patamar de sustentabilidade global. Se a relação entre as crises de escassez era mediada por um elevado grau de indeterminação relacional, a relação das crises de excessos com o enquadramento ambiental é muito bem definida. As crises e os esforços para a sua superação nunca nos deixaram numa situação ambientalmente mais sustentável do que aquela em que nos encontrávamos o momento anterior. O séc. XX e XXI caracterizam-se por saltos em frente, saltos para uma nova geração de acumulação sem distribuição, de desigualdades crescentes (Stiglitz, 2013; Piketty, 2014), que nos coloca, cruel e friamente, perante o conceito de irreversibilidade. Em síntese, vivemos num período de crises de excessos numa sociedade de abundância descontrolada e assimétrica, onde a inovação deve ser direccionada para o controlo dessa abundância.

### A inovação como religião global potenciadora de crises de excessos

A capacidade de inovação é hoje entendida e amplamente reconhecida como um dos principais determinantes do aumento de produtividade e de competitividade das empresas, das regiões e dos países (Porter, 1985; Christensen e Lundvall, 2004; Tödtling e Trippel, 2005; Fagerberg *et al.*, 2009; Barca, 2009). Não por acaso, as estratégias geo-políticas mundiais são dominadas por um conjunto de termos vagos como a *Economia do Conhecimento*, a *Nova Economia*, a *Economia da Inovação*, a *Sociedade da Informação*, o *Crescimento Inteligente*, etc. Em termos mais específicos, a relação entre inovação e desempenho empresarial tem sido estudada profundamente e existe diversa literatura sobre o estabelecimento e a fundamentação para essa relação (Nunes, Lopes e Fuller-Love, 2017 e Nunes *et al.*, 2018 sobre uma sistematização desta relação).

Curiosamente, à medida que a inovação se torna em uma peça fundamental do desenvolvimento da sociedade, vai perdendo progressivamente o seu sentido e seu significado básico, transformando-se numa espécie de religião global. Actualmente é possível encontrar um acervo substancial de literatura de prestígio e de elevado nível técnico que se dedica a analisar o potencial inovador das empresas sem qualquer cuidado em relacionar esse potencial – essa intenção – com qualquer concretização de natureza económica ou social. Não testar esta relação entre inovação e resultados é assumir que a inovação – muitas vezes apenas o potencial inovador –, é a finalidade das empresas ou da sociedade. Ora, desde Adam Smith, John Stuart Mill, Karl Marx, John Ruskin até Joseph Schumpeter, sempre foi considerada fundamental, mas instrumental do crescimento e do desenvolvimento económico. A inovação é um instrumento e não um fim; contudo, hoje funciona com a mesma suposta solidez que normalmente se atribui aos axiomas Euclidianos<sup>2</sup>.

A inovação enquanto solução para uma necessidade é um resultado que pode ser valorizado e mediado pelo mercado ou obtido fora dessa mediação. Sendo mediado e valorizado de acordo com critérios de mercado está directamente associado ao desempenho económico e empresarial das empresas (medido por variáveis como, por exemplo, o volume de negócios, os lucros, as exportações, a produtividade) é indutor de produção e de consumos reais ou virtuais, mas ambos consumidores de recursos. Neste sentido, deixar que o mercado seja o mecanismo essencial de mediação e valorização da inovação é contribuir, por acção ou omissão, para o agravamento dos problemas colocado pelo modelo EPCE da sociedade actual. Mais não é sinónimo de melhor; conforme afirmou Ackoff (1995: 59) *as lixeiras crescem, mas não se desenvolvem*. É nossa convicção de que a inovação, nomeadamente aquela mediada e valorizada pelo mercado, é um dos factores com maior responsabilidade nas crises de excessos dos últimos 50 anos. Esta afirmação pode parecer extemporânea, mas as suas raízes não são sequer originais e têm uma longa tradição, embora colocada face a outros problemas. Swann (2009: 11) nota que, em 1914, Veblen afirmou que *invention is the mother of necessity*. Embora, nem sempre a inovação encontre o seu objecto *but with the right consumers there will always be a demand for distinction*. *So Veblen was suggesting that a demand could emerge for inventions for which there was no original need on the part of the consumer*. Numa das suas obras mais

---

<sup>2</sup> Seria interessante analisar-se esta fé na inovação da mesma forma que se analisa agnosticamente a diferença entre produto potencial de um país e o seu produto real. O *gap* entre ambos os produtos tem um significado e consequências económicas muito concretas, assim como medidas de política associadas. Já o *gap* entre inovação potencial e inovação concreta não parece tirar o sono a ninguém.

emblemáticas, John Kenneth Galbraith (1963<sup>3</sup>) dedica todo um capítulo (XI) ao *Efeito da Dependência*. Galbraith discute no seu estilo único a forma como numa sociedade de abundância a produção se vai dissociado progressivamente das necessidades reais da população. Da explicação dos economistas e da teoria económica *resultou a complexa e engenhosa defesa que, em larga medida, torna a necessidade da produção independente do seu respectivo volume* (p. 117). Prossegue salientando que a elevação da produção acima de qualquer análise crítica *consistiu em eliminar da Economia qualquer juízo apreciativo sobre os objectos que ela trata. Tudo quanto dissesse respeito a contrapor o necessário ao desnecessário ou o importante ao não-importante foi rigorosamente banido do estudo da Economia* (p. 124). Finalmente, atacando frontalmente a questão que nos ocupa aqui, *a produção mais não faz do que preencher um vazio que ela própria cria* (p.129).

*À medida que uma sociedade vai progressivamente entrando na fase da abundância acelera-se o processo segundo o qual as necessidades são geradas pela própria produção destinada a satisfazê-las. Isto pode ocorrer passivamente (...). Outras vezes, são os produtores que agem deliberadamente no sentido de criar necessidades através de publicidade e de técnicas de vendas. Em qualquer caso as necessidades acabam por se tornar uma função da produção. Usando linguagem mais técnica, diremos que já se deixou de ser possível sustentar que haja correspondência entre o nível da produção e o do bem-estar* (p.133).

Apesar das preocupações de Galbraith não serem aquelas que hoje nos ocupam, não deixa de constituir um enquadramento esclarecedor. Nestes termos, a inovação é um acelerador do *efeito de dependência* com efeitos negativos no modelo EPCE actual.

## Uma nova abordagem à inovação para o futuro do planeta

O papel da inovação na avaliação das condições de competitividade e de coesão territorial deverá modificar-se consideravelmente nos próximos anos. A inovação, de *per se*, não é necessariamente virtuosa. O critério do mercado como elemento de validação da inovação não é suficiente face aos desafios que a sociedade terá de enfrentar nas próximas décadas<sup>4</sup>. Deve introduzir-se, por isso, uma diferenciação

---

<sup>3</sup> Galbraith, K. (1958) *The Affluent Society*. Boston, MA: Houghton Mifflin. Neste texto usa-se a tradução para português de 1963 de Henrique de Barros. Todas as referências têm por base Galbraith (1963).

<sup>4</sup> Este é o momento em que não devemos confundir ciência, tecnologia e inovação (ver, por exemplo, Feenberg, 2015). Apesar do espaço deste texto não permitir discutir estas diferenças, a crença errada na sua similitude é também parte do problema que aqui nos ocupa.

das inovações, quer conceptualmente quer politicamente. É necessário qualificar as inovações, por exemplo em inovações que acelerem as alterações climáticas e reduzem a sustentabilidade do sistema económico e social e inovações que não acelerem as alterações climáticas e contribuam para a sustentabilidade do sistema económico e social. Devem ser estimuladas todas as inovações, mediadas pelo mercado ou não, que aumentem a equidade, reduzam as desigualdades, a pobreza, o acesso generalizado a bens e serviços essenciais (habitação, educação, saúde, justiça).

## 2. Turismo e inovação: equívocos numa relação desejável

### A natureza (territorial) da inovação

A forma como hoje se considera a inovação, enquanto processo incerto, colectivo, sistémico, localizado, suportado em dinâmicas de interacção, cumulativo (*path dependent*) e com uma forte dimensão territorial, começou a ser construída com Schumpeter (1942) que, por sua vez, foi fortemente inspirado por Marx. A mudança tecnológica e institucional é o coração do capitalismo. A partir da base schumpeteriana, a literatura da inovação avançou por múltiplas bifurcações e é, neste momento, muito ampla e diversificada (ver Nunes, 2012 para uma discussão da génese do processo de inovação).

Para os nossos propósitos, a dimensão que importa aqui salientar é a dimensão territorial da inovação. Nesta perspectiva, o território é a sobreposição de múltiplas dimensões de espaços: um espaço físico (escala geográfica), um espaço de relações (actores, redes e dinâmicas de interacção) e um espaço político-institucional (coordenação entre diferentes órgãos de poder e da integração num espaço concreto das suas diferentes políticas). Significa, desde já, que sempre que se utilize o qualificativo de *territorial*, se deve levar em consideração a dinâmica relativa à evolução da integração num território concreto destas três dimensões e das tensões associadas, isto é, o território é um resultado das complexas interdependências entre a dimensão do mercado, a dinâmica de interacções e um enquadramento político-institucional mais ou menos favorável a concretizações económicas e sociais (Nunes e Sousa, 2019: 28-9). Contudo, apesar do reconhecimento da relevância dos contextos externos às organizações para o processo de inovação, não tem sido fácil integrar o contexto territorial na dimensão espacial e geográfica da inovação. A dimensão territorial da inovação tem as suas raízes teóricas nos tra-

balhos pioneiros de Phillippe Aydalot (GREMI, 1984). O programa de investigação inicial do GREMI procurou articular sensibilidades de várias escolas e abordagens: a escola dos distritos industriais, a escola californiana da nova geografia industrial, a abordagem regulacionista francesa e perspectivas da economia industrial e evolucionista (Ratti e Bramanti, 1997). Após estes trabalhos, outras abordagens têm vindo a relevar o papel dos contextos territoriais no processo de inovação (para uma revisão desta literatura ver, por favor, Nunes, 2012). Em síntese, a dimensão territorial da inovação remete-nos para a relevância do conhecimento tácito, da aprendizagem colectiva, da proximidade relacional e institucional, das relações informais e das redes territoriais. Para os nossos objectivos, a tabela 1 apresenta a relação entre o papel do território e os mecanismos associados à sua integração no processo de inovação. Esta tabela servirá também para estabelecer a relação com o turismo, desenvolvida na secção seguinte.

**Tabela 1.** Dimensões do Território e Mecanismos de Inovação

Mecanismos territoriais de Inovação	Dimensões do Território
Proximidade institucional para a governância Contexto regulatório, normas, convenções sociais Quadro incentivos/sinais	Político-Institucional
Troca informal de conhecimento Redes e colaborações explícitas Mobilidade do trabalho Externalidades <i>Marshallianas</i> Redes de empresas locais Interdependência de empresas – cadeia de valor Co-localização de empresas altamente especializadas	Relacional e Funcional
Co-localização de empresas especializadas Co-localização e proximidade tecnológica Localização	Geográfico

**Fonte:** Elaboração própria com base em Nunes (2012); Nunes (2015) e Swann (2009: 149)

## A natureza (territorial) do turismo e a sua relação difícil, mas natural, com a inovação

O turismo é normalmente apresentado como um recurso compósito (recursos utilizados, processos de produção, actividades desenvolvidas, actores associados, políticas envolvidas), que serve o turista, mas também serve os não turistas. Este nível de integração económica, social e institucional do turismo torna difícil a sua circunscrição conceptual e analítica. Em termos económicos, uma das formas de procurar superar esta dificuldade tem sido, por exemplo, considerar o destino turístico como o principal objecto de análise e de intervenção (Burkart e Medlik, 1974; Candela e Fingini, 2012; Żemła, 2016 para uma sistematização deste conceito) dos diversos intervenientes. Nesta abordagem, o destino turístico **é o espaço de integração da complexidade do sector**, da complementaridade dos diversos bens e serviços, das infra-estruturas de suporte e do capital institucional que facilita (ou não) a interacção entre procura e oferta. Esta aproximação permite, entre outros aspectos, salientar uma primeira dimensão importante da natureza territorial do turismo, ou seja, que a produção está sempre enraizada num destino turístico, que nem é uma empresa ou um sector de actividade.

A relação do Turismo com a Inovação não é uma tarefa fácil de realizar e podem identificar-se algumas razões para tal desalinhamento conceptual e político. Em primeiro lugar, devido à inexistência de um corpo teórico-conceptual suficientemente coerente e consistente no âmbito do turismo, que permita avanços cumulativos de conhecimento numa base sólida e partilhada pelas diversas disciplinas que se ocupam desta área do conhecimento (Tribe, 1997).

Em segundo lugar, durante muito tempo, o turismo não incorporou o processo de conceptualização da inovação como vantagem competitiva das economias (Camison e Monfort-Mir, 2012; Hjalager, 2010). A relação do turismo com a inovação é bastante recente e o quadro analítico que permitiria integrar com vantagens estruturais estas duas dinâmicas ainda se encontra em estruturação. Existe, por exemplo, alguma literatura onde que tem existido a preocupação de integrar os processos e os modos de inovação no turismo, mas essa associação ainda não atingiu níveis de integração suficientemente coerentes, de modo a ganhar eficácia para o sector. Veja-se, por exemplo, Nordin e Hjalager (2017) que procuraram articular os modos de inovação apresentados inicialmente por Jensen *et al.* (2007) com o turismo, usando a dimensão DUI (*doing, using and interacting*) para aplicar a um caso de estudo de um hotel na Suécia. Sublinhe-se, contudo que os modos de inovação STI/DUI não contemplam

a dimensão territorial da inovação. Esta dimensão foi integrada nesta literatura apenas em 2015 (Nunes e Lopes, 2015)

Em terceiro lugar, existiu durante muito tempo um distanciamento entre a academia e os agentes económicos e políticos do sector. Veja-se, em contrapartida, a forma como conceitos criados no âmbito da academia foram estruturantes do enquadramento político, institucional e económico das respectivas áreas. Apenas como exemplo, saliente-se o conceito de sustentabilidade, de aprendizagem ao longo da vida, de especialização inteligente, de variedade relacionada, de inovação, economia do conhecimento, sistema nacional de inovação, sistema regional de inovação, *place-based approach*, etc. São conceitos que actualmente estruturam a política económica e social da comunidade internacional, nomeadamente da União Europeia.

Estas são algumas das razões mais facilmente identificadas para a existência de um *gap* significativo entre o turismo e a inovação. Uma forma de ilustrar o *gap* conceptual que existe entre turismo e inovação está subjacente ao influente artigo de Hjalager (2015) onde se analisam as 100 inovações com influência no turismo. Repare-se, a própria autora reconhece que:

*The aim is to map and categorize innovations that basically happened outside the tourist sector but nevertheless had decisive impacts in tourism. Accordingly, the article addresses the derived developments that take place in tourism as a consequence of scientific, technological, institutional and other innovations outside the tourism sector. (Hjalager, 2015: 3).*

As inovações apresentadas começam, em 1414, com o passaporte, passando pela bicicleta (1839), o canal do Suez (1869), o viagra (1998) e termina em 2012 com o Avatar<sup>5</sup>. O carácter interessante da análise realizada pela autora permite sublinhar duas características chave. Em primeiro lugar, salientado pela autora, a indiscutível interdependência do turismo com muitas outras áreas da sociedade e, em segundo lugar, reconhecido por nós, a ilustração da dificuldade em identificar a endogeneidade necessária entre turismo e inovação. Poder-se-á aceitar uma das conclusões da autora que refere que:

*It is often claimed that tourism should enhance its innovativeness, as this is believed to increase economy growth, productivity, and employment. Policy makers*

---

<sup>5</sup> Poder-se-ia questionar, qual das inovações produzidas desde a invenção da roda e da democracia não contribuíram para o sector do turismo?

*often find it indispensable—for the benefit of tourism innovation. (...) However, this study demonstrates that it is just as essential to simultaneously target supplying sectors and to amplify the absorptive capacity of the tourism sector. (Hjalager, 2015: 20)*

Contudo, também se pode sugerir que, se assim fosse, qualquer outro sector de actividade teria legitimidade para se colocar na mesma posição e aguardar pelas inovações produzidas exogenamente<sup>6</sup>, que lhes chegariam nos momentos oportunos para a sua exploração.

É nosso entendimento que a principal razão para a dificuldade de integração do turismo com a inovação ainda não foi explicitada na literatura. Independentemente dos méritos das razões apresentadas, parece indiscutível que os trabalhos que articulam inovação e turismo têm-se concentrado em duas dimensões fundamentais, *outputs* e processos de inovação. Contudo, falta uma dimensão prévia, que permita articular conceptualmente a inovação com o turismo. Pode-se apresentar esta dimensão numa perspectiva de tese: a pouca eficácia entre inovação e turismo deve-se ao facto de se procurar fazer a integração dessas duas dimensões – inconscientemente, por vezes tacitamente – através das similaridades do turismo com outros sectores de actividade e não através das especificidades do turismo face aos outros sectores. Mas, se assim é, não se trata verdadeiramente de turismo; trata-se de partes do turismo que são comuns a outros sectores da economia e, neste sentido, não faz sentido dizer-se que se está a relacionar o turismo com inovação. Está-se a relacionar uma componente da actividade económica que também serve o turismo com um processo genérico de inovação, que pode ter relações com essa actividade específica, mas não necessariamente com o turismo.

Não restam dúvidas que a integração entre turismo e inovação é fundamental e deve ser feita pelo elemento diferenciador do turismo e não pelas suas similaridades com outros sectores da economia. Este elemento diferenciador é o único que permite dar significado económico e social ao turismo e, simultaneamente, é o elo de ligação endógeno e explícito para a inovação, nomeadamente para a sua dimensão territorial. Imagine-se que se aplica o filtro territorial do turismo à análise da literatura da inovação. Qual é o resultado principal? A dimensão territorial da inovação.

---

<sup>6</sup> Esta é uma linha de raciocínio com um notável sabor neoclássico, onde o conhecimento era considerado um bem público, de fácil apropriação e produzido no sector científico a partir de um modelo linear de inovação (*technology-push* ou *demand-pull*). As inovações eram assim consideradas um *mana from heaven*.

Os impactos da integração da inovação no turismo podem vir a ser substanciais, mas, para isso, é necessário diminuir o *gap* conceptual entre ambos, isto é, o turismo tem uma dimensão territorial indiscutível e não há qualquer referência à dimensão territorial da inovação quando se trata de relacionar turismo e inovação. A próxima secção procura contribuir com um novo conceito para a redução desse *gap*, criando um espaço conceptual, institucional e operacional para a integração coerente da inovação no turismo. O desafio principal passa por encontrar o elo de ligação que permita articular coerentemente duas áreas do conhecimento interdisciplinares e susceptíveis de múltiplas abordagens metodológicas. A nossa proposta é evidente: o elo de ligação é o território, tal qual o definimos anteriormente. O turismo, como nenhuma outra actividade tem uma dimensão territorial indiscutível e a inovação partilha com o turismo essa característica e é através desse denominador comum que se deve abordar a relação entre turismo e inovação. Contudo, esta constatação de *per se* é quase trivial. Não basta dizê-lo, é necessário integrar, conceptualmente e operacionalmente, o turismo e a inovação através da sua base comum, o território. Contudo, para que as duas dimensões se articulem com um nível mínimo de eficácia é necessário revisitar a circunscrição conceptual do turismo.

### O conceito de turismo revisitado: turismo como singularidade territorial alimentado pela inovação territorial (ST.i)

Nunes e Sousa (2019: 28-32; 2020: 30-36) defenderam que o turismo deve ser circunscrito conceptual, analítica e politicamente através do conceito de *singularidade territorial*. O ponto de partida desta abordagem é a constatação de que o turismo é um sector da economia. Contudo, como qualquer outro sector da economia e das suas actividades conexas, possui especificidades que condicionam objectivamente as intervenções no seu domínio, seja da política pública, seja da política empresarial ou dos modos de inovação (Hjalager, 2010; Nordin e Hjalager, 2017). Qual é a principal especificidade do turismo, enquanto actividade económica? O elemento central diferenciador é que o turismo é produzido e consumido num território específico.

Apesar da simplicidade desta afirmação, as restantes características que permitem classificar o turismo são partilhadas, em maior ou menor grau, com outros sectores de actividade e, como tal, não são verdadeiramente diferenciadoras. Pode-se tratar autonomamente o sector dos transportes, da restauração, dos serviços, da hotelaria, da promoção, da construção, etc. Não é a partilha de actividades ou de funções que

torna o turismo conceptualmente autónomo. Ao contrário da generalidade dos bens e serviços económicos, onde o consumo e a produção podem estar funcionalmente separados, ou em territórios diferentes, o turismo não possui estruturalmente essa característica; pelo contrário, o turismo – e o seu valor acrescentado, nomeadamente em termos dos seus efeitos multiplicadores – determina-se, quantifica-se e qualifica-se territorialmente.

A principal consequência é que o turismo pode configurar uma singularidade territorial, isto é, pode configurar uma manifestação de ubiquidade económica (produção e consumo e consequente criação de valor) num mesmo território, a partir de uma integração coerente, partilhada e desejada de *recursos perfeitos* com *coerência territorial* (Nunes e Sousa, 2019: 30-1). As singularidades territoriais podem ser entendidas como a contrapartida territorial (dinâmica e evolutiva) do conceito de enraizamento pessoal (Polanyi, 1943) e interno à organização (Granovetter, 1984).

Chegados aqui, o conceito singularidade territorial já desenvolvido permite enunciar as suas principais dimensões e atributos. Contudo, este conceito carece ainda de conteúdo analítico sobre a forma como se processam as dinâmicas territoriais que permitem articular a natureza dos recursos com a natureza dos processos, conduzindo a que recursos e processos evoluam no mesmo sentido gerindo as suas tensões naturais: perfeição e coerência territorial e, finalmente, uma singularidade territorial.

A nossa proposta é que as dinâmicas territoriais que contribuem para a construção da singularidade territorial devem ser maioritariamente desenvolvidas no âmbito da dimensão territorial da inovação. A dimensão territorial da inovação consubstancia-se ao nível dos mecanismos territoriais de inovação que, associados às dimensões do território, devem permitir a construção da singularidade territorial e a resolução das muitas tensões entre recursos e processos (ver tabela 2).

**Tabela 2.** Turismo como uma ST.i

Mecanismos territoriais de Inovação	Dimensões do Território	Modelo Territorial de Inovação – Turismo como uma ST.i
Proximidade institucional para a governância Contexto regulatório, normas, convenções sociais Quadro incentivos/sinais	Político-Institucional	
Troca informal de conhecimento Redes e colaborações explícitas Mobilidade do trabalho Externalidades Marshallianas Redes de empresas locais Interdependência de empresas – cadeia de valor Co-localização de empresas altamente especializadas Co-localização de empresas especializadas	Relacional e Funcional	Construção Modelo de Governância Partilhada  Construção Coerência Territorial  Construção Recursos Perfeitos
Co-localização e proximidade tecnológica Localização	Geográfico	

**Fonte:** Elaboração própria com base em Swann (2009: 149); Nunes (2012); Nunes (2015); Nunes (2017) e Nunes e Sousa (2019; 2020)

Contudo, esta dinâmica precisa de um corpo político-institucional próprio para garantir a coerência e a consistência da construção da singularidade territorial. Esta dinâmica ganha eficácia se for prosseguida através da construção de modelos de governância partilhada (Nunes e Silva, 2020)<sup>7</sup>, dedicados à tarefa de construir e desenvolver processos territoriais de inovação que permitam articular os recursos (perfeitos) com a coerência (territorial) associada às necessidades de cada território.

<sup>7</sup> Nunes e Silva (2020) sintetiza um projecto sobre localização empresarial, onde os modelos de governância partilhada são explorados nessa dimensão. Contudo, este conceito é extensível a toda e qualquer objectivo territorial que implique a interdependência de recursos, actores, processos e as tensões subjacentes.

A construção de um modelo de governância partilhada, que emerge directamente da componente *coerência territorial* (Nunes e Sousa, 2019: 31), permite atribuir uma coerência territorial aos recursos (em constante aperfeiçoamento) e é uma forma de incorporar explicitamente os mecanismos territoriais de inovação.

A principal consequência deste passo – a construção de um modelo de governância partilhada – é que a inovação ganha automaticamente um significado territorial concreto: actores, recursos e actividades integradas e interdependentes num contexto territorial específico que não se gere naturalmente, isto é, sem uma lógica de coordenação e governação partilhada do modelo territorial de inovação.

O modelo territorial de inovação resulta assim das dinâmicas territoriais de inovação, geridas através de um modelo de governância específico, conducentes à emergência de uma singularidade territorial. Nestes termos, a singularidade territorial conceptual ganha algum conteúdo operacional e passaremos a designá-la por singularidade territorial suportada em dinâmicas territoriais de inovação – *ST.i*. A tabela 2 e procura ilustrar este conceito. Numa *ST.i*, as dimensões do modelo territorial de inovação não se reduzem a correspondências biunívocas e estanques das dimensões do território e dos correspondentes mecanismos de inovação. Essas dimensões resultam sempre da interdependência territorial (político-institucional, relacional e geográfica), embora a importância relativa<sup>8</sup> de cada uma das dimensões seja variável no tempo e no espaço em que cada caso se coloca (ver, como exemplo, o próximo ponto sobre o caso português na última década).

Parece claro, neste caso, que o papel da inovação no turismo não é apenas tornar competitivas (pela inovação) as empresas que disponibilizam bens e serviços aos turistas, tal como o impacto do turismo na competitividade e na coesão territorial não é apenas – ou sobretudo – resultados de empresas inovadoras e competitivas. É a dinâmica territorial orientada, mas não imposta nem pré-determinada, associada aos processos de transformação colectiva (recursos endógenos qualificados com coerência territorial) que permitem transformar o turismo numa *ST.i*.

A conceptualização do turismo como *ST.i* apresenta três vantagens. Em primeiro lugar, permite identificar claramente recursos, processos, actores e mecanismos de intervenção para que se atinjam limiares mínimos de competitividade territorial endógena a partir do turismo. Em segundo lugar, a *ST.i* é um conceito intrinsecamente

---

<sup>8</sup> Daí a geometria variável que pode adquirir cada uma das dimensões da coluna mais à direita da tabela 2.

dinâmico, em constante evolução e a sua construção não pode ser feita dissociada dos processos de inovação territorial que estão subjacentes à interdependência das suas principais componentes integradas no modelo de governância partilhado que lhe confere eficácia e eficiência. Finalmente, este conceito não é, por definição, um conceito iminentemente económico ou disciplinar. Pelo contrário, é um conceito que parte de actividades económicas, mas que integra num território específico outras disciplinas que devem contribuir para que o turismo possa desempenhar um papel relevante na competitividade e na coesão de um território.

Em síntese, já não é possível associar-se, nem existe qualquer vantagem em fazê-lo, a inovação apenas às actividades partilhadas do turismo com outros sectores de actividade. O território é o elo de ligação natural entre turismo e inovação e o conceito de singularidade territorial – ST.i (modelo de governância partilhada, processos com coerência territorial e recursos perfeitos) é uma tentativa de integrar de forma coerente e consistente o turismo com a inovação. Este pode ser um primeiro passo para a definição da inovação em turismo como campo de investigação próprio, com um objecto de estudo e intervenção suficientemente claro e objectivo.

### Futuros possíveis e a impossibilidade futura do passado recente

Inovação em Turismo em Portugal na última década: excessos de um modelo de inovação do tipo institucional push-serendipity pull

Qual o modelo de inovação que produziu o *fenómeno turístico* da última década em Portugal? Sejamos claros e justos; as empresas e os diferentes operadores turísticos não descobriram a inovação, as suas vantagens e os seus processos na última década. Pelo contrário, sempre procuraram qualificar a oferta e os produtos nacionais. Sempre procuraram inovar no sentido *shumpteriano*. As alterações que se verificaram na última década em Portugal ficaram a dever-se a um conjunto de factores de natureza institucional (internos e externos), provavelmente irrepetíveis, que permitiu um aumento do nível da procura muito significativo. A entrada das companhias aéreas *low cost*, a percepção de segurança relativa de Portugal face a outros destinos turísticos, a legislação<sup>9</sup> associada ao desenvolvimento da tipologia de Alojamento Local, e os grandes investimentos públicos na promoção internacional

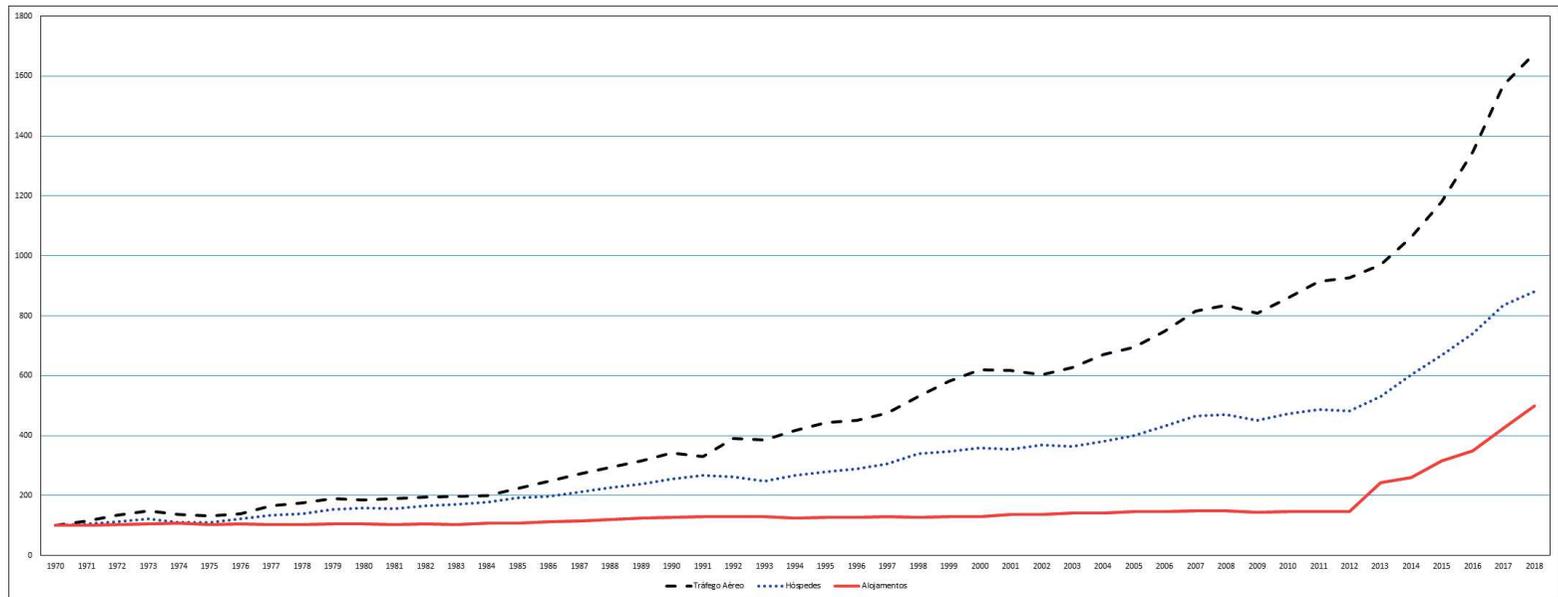
---

<sup>9</sup> A legislação relativa aos designados *vistos gold* e aos benefícios fiscais para residentes estrangeiros também foi relevante, embora os seus mecanismos sejam mais indirectos.

foram as verdadeiras *inovações* que permitiram ao turismo desempenhar um papel de destaque na economia nacional na última década. Este é um modelo de inovação que se pode designar do tipo *institutional push-serendipity pull*. A dimensão político-institucional de âmbito nacional desempenhou o factor que espoletou toda a exploração posterior deste novo nível de procura externa (e depois também interna). Este aumento de procura, por sua vez, permitiu a viabilização de muitos investimentos e a exploração eficaz desse novo nível de procura, pelo menos enquanto este ciclo não se alterar<sup>10</sup>. Mas não se devem confundir estas duas fases; sem a inovação institucional as inovações empresariais seriam, como sempre foram, residuais na captação de novas procuras. Isto significa que estamos perante duas dinâmicas muito distintas: um impulso institucional gerador de nova procura e uma dinâmica da oferta que permite explorar de forma eficaz essa nova procura.

---

<sup>10</sup>Este ciclo de procura terminou com o COVID19, embora já existissem alguns sinais de abrandamento.



**Figura 1.** Political and economic wet dreams – the sky was the limit (1970=100; Portugal)  
**Fonte:** Elaboração própria com base em dados PORDATA (Abril, 2020)

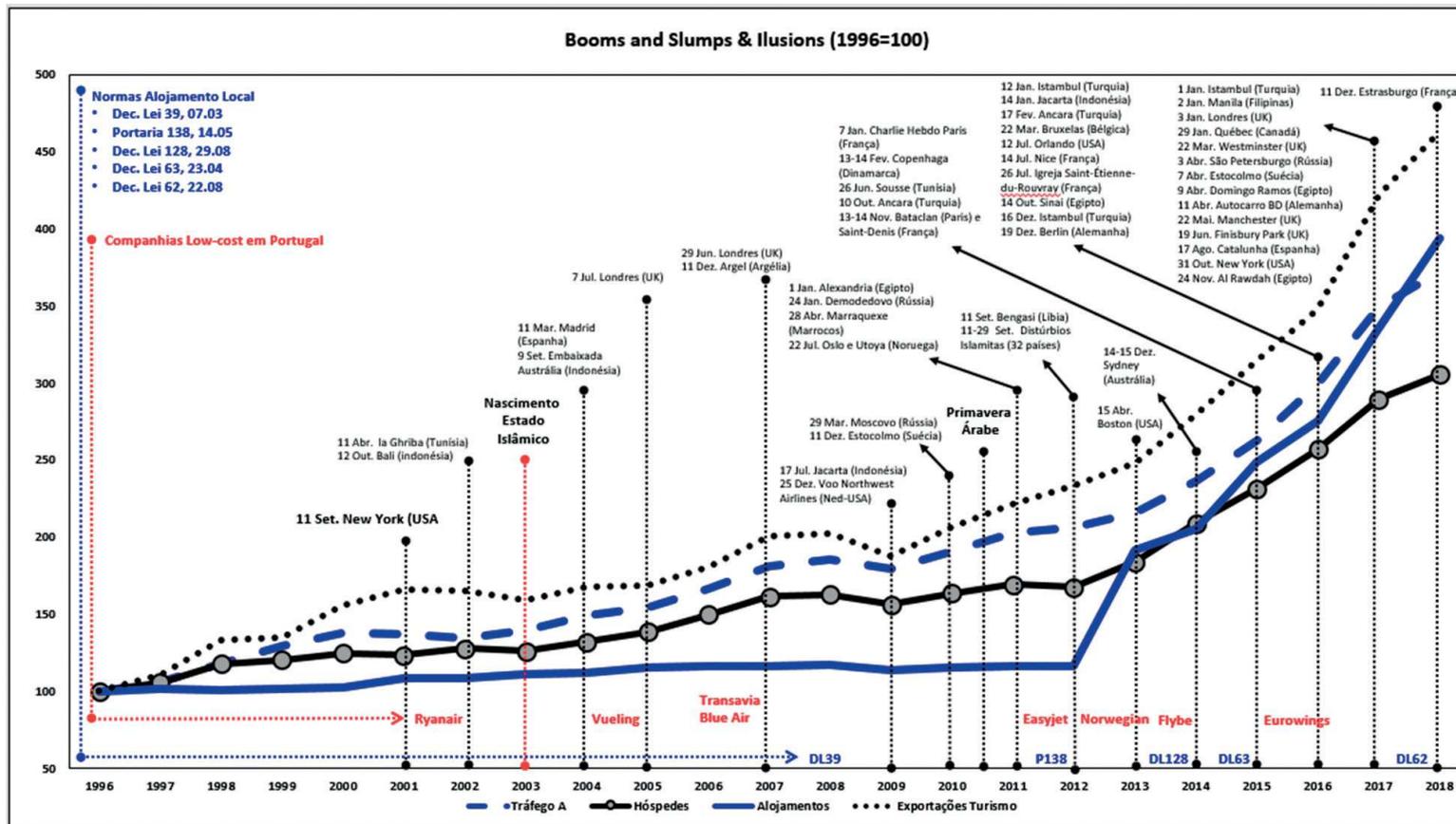
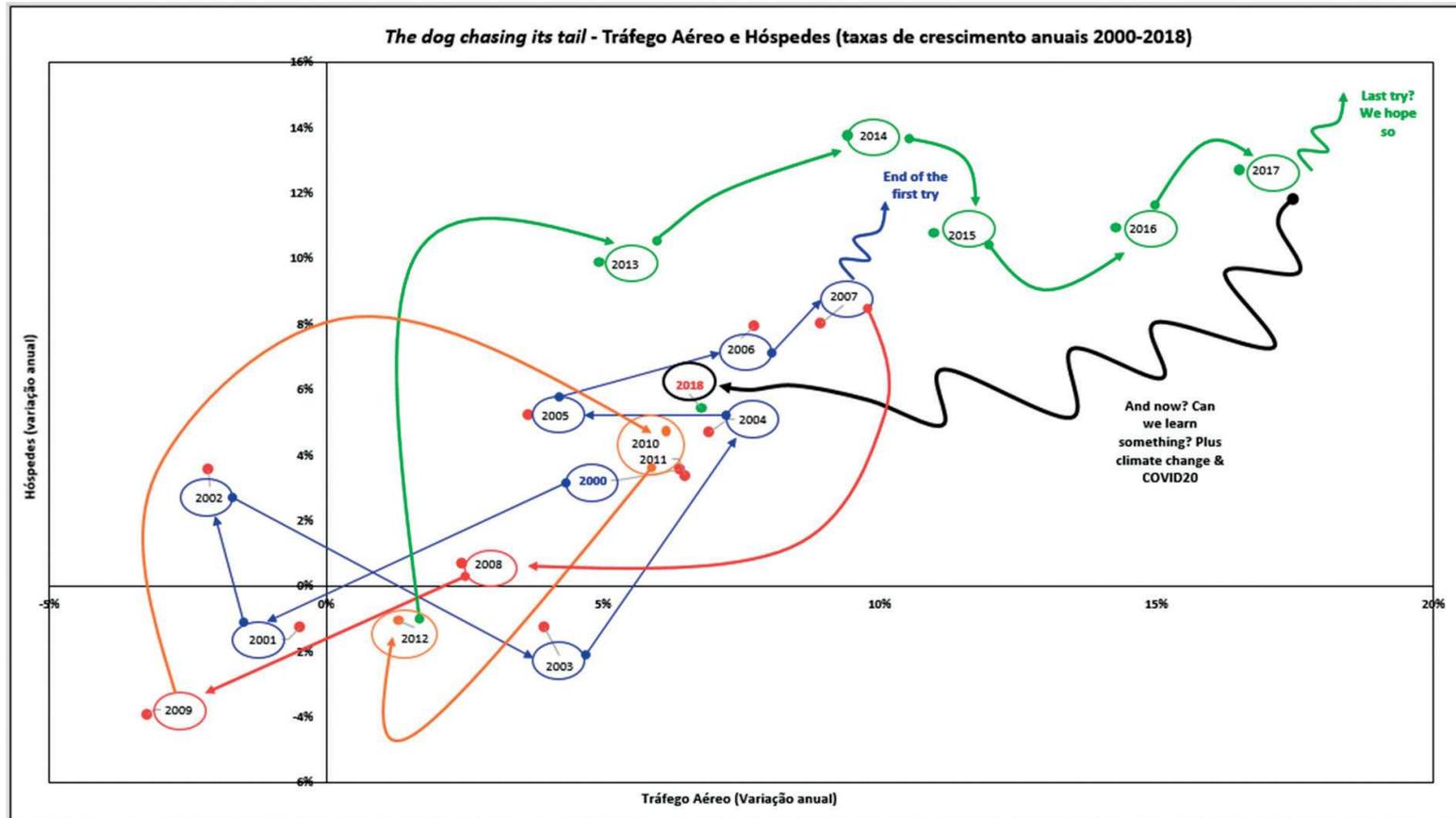


Figura 2. Booms, Slumps & Illusions (1996=100; Portugal)

Fonte: Elaboração própria (Março e Abril, 2020)



**Figura 3.** The dog chasing its tail (Portugal 2008-2018)  
**Fonte:** Elaboração própria com base em dados PORDATA (Abril, 2020)

A crise actual veio também clarificar muitos aspectos da nossa vida em comum e tornar clara também muita da irracionalidade das escolhas portuguesas de política económica. O turismo é um sector que apenas recentemente adquiriu um peso substancial nas contas nacionais e mundiais. As transformações técnicas, sociais e económicas (democracia, segurança, rendimento, transportes e comunicações) que tornam possíveis a sua generalização e relevância financeira, apenas ficaram disponíveis na segunda metade do séc. XX. Apesar desta juventude, já é possível qualificar e quantificar os seus impactos globais associados às alterações climáticas (ver, por exemplo, Viner, 2006; Becken e Patterson, 2006; Simpson *et al.*, 2008; UNWTO-UNEP-WMO, 2008; OECD-UN Environment, 2011; Pang *et al.*, 2013; Scott *et al.*, 2013; Lenzen *et al.*, 2018).

Vivem-se tempos de incerteza estrutural. O COVID19 criou um espaço de vivências que não sabíamos existir e retirou a gravidade – *homoeconomicus* como binómio espaço-tempo – ao mundo em que vivíamos. Retirada essa *gravitas* o que sobra e como nos determinados nessa nova dimensão?

Centraremos a nossa atenção em alguns aspectos mais relacionados com a temática deste texto. Não é de todo difícil antecipar algumas tendências para o período pós-COVID19. Em termos económicos gerais, a principal tendência passará por uma redução (e alguma destruição) da capacidade instalada com consequências ao nível do desemprego e da diminuição do rendimento disponível. Os impactos económicos desta pandemia podem ser severos no curto-prazo, mas também se podem diluir com alguma rapidez no médio prazo<sup>11</sup>, caso as principais instituições políticas internacionais adotem as medidas que se impõem como óbvias. A solução mais evidente – ainda que contraintuitiva – é a adopção de uma solução suportada no *Polanyianismo*, quadro conceptual que há época parecia ingénuo e demasiado voluntarista (Farto e Nunes, 2018) mas que se configura apropriada à situação actual.

Em termos nacionais, sempre pareceu muito pouco credível e sério defender-se económica e politicamente que o turismo é (deveria ser) estrutural na economia portuguesa<sup>12</sup> e determinante na qualidade de vida portuguesa (ver figura 3). As razões são diversificadas e conhecidas e, no quadro actual, vou apenas identificar mais duas.

---

<sup>11</sup>A minimização dos efeitos económicos não nos deverá, contudo, conduzir-nos para a ideia do *business as usual*. A própria ideia da transformação digital, do poder dos algoritmos, da aprendizagem profunda e de toda a *buzzwordologia* associada são altamente enganadores enquanto substitutos mais *clean* e *green* no sistema económico mundial. Apenas como exemplo, *a criptomoeda produz agora todos os anos tanto dióxido de carbono como um milhão de voos transatlânticos* (Wallace-Wells, 2019: 229).

<sup>12</sup>Certamente que não lembraria a ninguém que se impedisse qualquer português de jogar no *euro milhões*; contudo, também não passaria pela cabeça de ninguém defender que os jogos de azar devem estruturar a configuração económica e social das famílias, regiões e países.

A primeira relaciona-se com a fragilização da estrutura produtiva de um país. O turismo não é uma actividade *antifrágil* (Taleb, 2012), não é uma actividade que beneficia da desordem. Isto significa que o turismo não sendo um sector que seja dos primeiros a recuperar da crise da pandemia, pelas razões apontadas anteriormente, arrastará a economia portuguesa para uma dinâmica de buracos negros (Nunes, 2017).

Em segundo lugar, seremos confrontados com uma redução substancial da procura em todos os níveis e territórios, potenciada exponencialmente por uma dessincronização dos ciclos infecção-difusão-cura dentro e entre territórios. Estas são razões concretas que conduzem ao esgotamento do ciclo português *institutional-push*, levando necessariamente à inviabilidade de muitas das actividades integradas na dimensão *serendipity-pull* referida. A retoma económica será uma retoma necessariamente fractal (Mandelbrot, 1988), no sentido em que uma singularidade territorial pode configurar de específico, irregular, territorial e auto-replicante no seu aproveitamento geral, e o turismo está perante a tempestade perfeita.

## Conclusão

Este texto tinha três objectivos instrumentais de um objectivo principal. Discutiui-se o novo papel que a inovação deve desempenhar no futuro próximo, orientada política e financeiramente para outros objectivos diferentes daqueles que a têm norteado nas últimas décadas. Serão objectivos diferentes porque vamos viver num mundo diferente. Reconceptualizou-se o turismo, criando um espaço de investigação mais coeso e eventualmente competitivo, até porque territorialmente diferenciado. Finalmente, apresentou-se um novo conceito – *ST.i* – que procura contribuir para a integração coerente e consistente do turismo com sua dinâmica transformadora, a inovação. Terão que ser realizadas escolhas. Não é possível construir *ST.i* em todos os territórios. O mundo precisa de melhor turismo e melhor inovação.

Para as gerações mais jovens, existe um conjunto de dinâmicas mundiais que são tomadas como inevitáveis, para os mais atentos no sentido de incontroláveis e para os menos atentos no sentido de adquiridas por direito natural, quase divino. Para ambos há uma novidade. Todas as dinâmicas foram consequência de escolhas políticas (ver, por exemplo, Chang, 2013, sobre a globalização). Esta catástrofe em que vivemos clarificou-nos esta evidência: temos escolhas, algumas que só existiriam na nossa imaginação, mas as escolhas têm consequências. Involuntariamente,

mas nem de propósito, o COVID19 colocou o mundo no *modo de combate eficaz às alterações climáticas*, modo que nenhum político teve coragem alguma vez de explicitar publicamente. Sabe-se, também, que não se deseja um mundo sem gravidade como o actual, mas deve-se aprender a construir uma nova gravidade onde os excessos do passado não poderão ter lugar. Finalmente, trabalho para o futuro próximo; a clarificação da génese de um modelo territorial de inovação conducente a uma ST.i é um desafio fenomenal e colectivo para Portugal.

## Agradecimentos

Gostaria de agradecer ao Doutor Luis Mota Figueira o desafio para a escrita deste texto. Iniciativa oportuna e relevante que o tempo ajudará a temperar devidamente.

## Referências Bibliográficas

Barca, F. (2009). *An agenda for a reformed cohesion policy: a place-based approach to meeting European Union challenges and expectations*. Independent Report, prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy.

Becken, S. & Patterson, M. (2006). Measuring National Carbon Dioxide Emissions from Tourism as a Key Step Towards Achieving Sustainable Tourism, *Journal of Sustainable Tourism*, (14), 4, pp. 323-338.

Burkart, J. e Medlik, S. (1974) *Tourism, Past, present and future*. London, Heinemann.

Camison, C., & Monfort-Mir, V. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33(4), 776–789.

Cappellin, R. e Wink, R. (2009). *International Knowledge and Innovation Networks*”, *New Horizons in Regional Science*. Edward Elgar (UK).

Chang, H-J (2013). *As Nações Hipócritas*. Clube de Autor, Lisboa

Christensen, J. L. and Lundvall, B.-Å. (eds.) (2004). *Product Innovation, Interactive Learning and Economic Performance*, Amsterdam, Elsevier.

Fagerberg, J. et al. (2009). Innovation and Economic Development, *UNU-MERIT Working Papers* 2009-032.

Farto, M. e Nunes, S. (2018). *Full Employment and Free Trade: Polanyianism, Keynes and the present*, CIAEGT-IPT, WP n.º 2018.03, Tomar, Portugal.

- Feenberg, A. (2015). *Tecnologia, Modernidade e Democracia*. MIT Portugal, IN+ e inovatec.
- Galbraith, K. (1963). *A Sociedade da Abundância*. Livraria. Sá da Costa. Lisboa
- Granovetter, M. (1985) Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91: 481-510
- Hjalager, A-M. (2015). 100 Innovations That Transformed Tourism. *Journal of Travel Research*, (54), pp. 3-21.
- Hjalager, A-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, (31), pp. 1-12.
- Jensen *et al.* (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, (36): 680-693.
- Lenzen, M., Sun, Y., Faturay, F., Ting, Y-P., Geschke, A. and Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. *Nature Climate Change* (8): 522-8
- Mandelbrot, B. (1998). *Objectos Fractais*. Ciência Aberta, Gradiva. 2.<sup>a</sup> Edição, Lisboa.
- Nordin, S. e Hjalager, A-M. (2017). **Doing, Using, Interacting – Towards a New Understanding of Tourism Innovation Processes**, in Kiralova, A. (Ed). *Driving tourism through creative destinations and activities*, IGI Global.
- Nunes, S. & Silva, C. (2020). *Dinâmicas Territoriais Complexas: o caso do projecto GEDITEC: geografia económica e dinâmicas territoriais de competitividade*. Relatório Técnico, CIAEGT, IPT.
- Nunes, S. & Sousa, V. (2020). Scientific Tourism and Territorial Singularities: some Theoretical and Methodological Contributions, in Ratten, V., Álvarez-García, J. & Rio-Rama, M. (eds). *Entrepreneurship, Innovation and Inequality: Exploring Territorial Dynamics and Development*. Routledge, Routledge Frontiers of Business Management.
- Nunes, S. & Sousa, V. (2019). Recursos Perfeitos, Turismo e Singularidades Territoriais: Contributos Para o Desenvolvimento de uma Linha de Turismo Científico na Golegã, *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, Vol. 50 (1): 27-47.
- Nunes, S., Grilo, H., Lopes, R. & Martins, O. (2018). Innovation and firm economic performance: evidence from Portuguese SME, *V Workshop on Computational Data Analysis and Numerical Methods*, 11-12 de Maio, Felgueiras, Porto, Portugal.
- Nunes, S. & Sousa, V. (2017). *Recursos Perfeitos, Turismo e Singularidades Territoriais: a hipótese do turismo científico na Golegã*. CIAEGT-IPT, WP n.º 2017.02, Tomar, Portugal.
- Nunes, S. (2017)**. *Competitividade, Coesão e Desenvolvimento Regional: a hipótese do turismo científico na Golegã*, Conferência – *Competitividade Regional e Recursos Perfeitos: a Casa-Estúdio Carlos Relvas*, Equuspolis, Golegã, 29 de Junho. Portugal.

- Nunes, S., Lopes, R. & Fuller-Love, N. (2017). Networking, Innovation, and Firms' Performance: Portugal as Illustration, *Journal of the Knowledge Economy*, 1-22.
- Nunes, S. (2017). *O capital (, o) humano e aprender a esquecer: Munch, menos Kafka e mais Nietzsche na urgente (re)industrialização económica portuguesa*. CIAEGT-IPT, WP n.º 2017.01, Tomar, Portugal.
- Nunes, S. & Lopes, R. (2015). Firm Performance, Innovation Modes and Territorial Embeddedness, *European Planning Studies*, Vol. 23 (9): 1796:1826.
- Nunes, S. (2012). *O papel do território no processo de inovação empresarial*. (Tese de Doutoramento). Julho, IUL-ISCTE, Lisboa.
- OECD/UN Environment (2011). *Climate Change and Tourism Policy in OECD Countries*, OECD Studies on Tourism, OECD Publishing, Paris.
- Pang, F.H., McKercher, B. & Prideaux, B. (2013). Climate Change and Tourism: An Overview, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18:1-2, 4-20.
- Polanyi, K. (1944). *The Great Transformation*. Holt Rinehart, New York.
- Piketty, T. (2014). *O Capital no século XXI*. Temas e Debates, Círculo de Leitores. Lisboa.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Ratti, R. e Bramanti, A. (1997). The Multi-Faced Dimensions of Local Development in Ratti *et al.* – *The Dynamics of Innovative Regions: The GREMI Approach*. GREMI. Ashgate, London, pp. 4-44.
- Simpson, M.C., Gössling, S., Scott, D., Hall, C.M. & Gladin, E. (2008). *Climate change adaptation and mitigation in the tourism sector: Frameworks, tools and practices*. Paris: UNEP, University of Oxford, UNWTO, WMO.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Routledge.
- Scott, D., Gössling, S., and Hall, M. (2013). International Tourism and Climate Change. *WIREs Climate Change* 2012, 3:213–232
- Stiglitz, J. (2013). *O Preço da Desigualdade*. Bertrand Editora. Lisboa.
- Swann, G. M. (2009). *The Economics of Innovation*. Edward Elgar, UK.
- Taleb, Nicholas (2014). *Antifrágil: Coisas que Beneficiam da Desordem*. Dom Quixote. Lisboa.
- Taleb, Nicholas (2008). *O Cisne Negro*. Dom Quixote, 2.ª Edição, Lisboa.
- Tödting, F. e Trippel, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach, *Research Policy*, 34: 1203-1219.

- Tribe, J. (1997). The Indiscipline of Tourism. *Annals of Tourism Research*, vol. 24 (3): 638-657.
- UNWTO-UNEP-WMO (2008). *Climate change and tourism: Responding to global challenges*. Madrid: United Nations World Tourism Organisation. (UNWTO), United Nations Environment Program (UNEP) and World Meteorological Organisation (WMO).
- Viner, D. (2006). Editorial: Tourism and its Interactions with Climate Change, *Journal of Sustainable Tourism*, (14), 4: 317-322
- Von T., Nick e Acha, V. (2005). Innovation in “Low-Tech” Industries, in Fagerberg, J., Mowery, D. e Nelson, R. (Eds.) – *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press. United States.
- Wallace-Wells, David (2019). *A Terra Inabitável*. Lua de Papel. Lisboa.
- Žemla, M. (2016) Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24(4): 2–14.



# *Dimensão emocional do Trabalho do Professor e o Ensino à Distância em época de emergência de COVID-19*

**Susana Caetano Domingos**

Techn&Art, Instituto Politécnico de Tomar

susana.domingos@ipt.pt

## **Resumo**

A reflexão é um exercício de oportunidades para olhar para trás e rever ocorrências, projetando novas ideias para o futuro. Refletir sobre possíveis problemas essencialmente da dimensão pessoal da prática profissional dos docentes do ensino superior contribuirá para a abertura destes a novas ideias, descobrindo-se novas formas de agir.

Neste momento de emergência que atravessamos em 2020, com a propagação do vírus Covid-19, as instituições de ensino superior sentiram necessidade de uma adaptação em tempo record à globalização do ensino à distância. Sem dúvida que situações de emergência exigem reações de emergência e os docentes do ensino superior têm mostrado estar à altura do desafio, encarando-o como uma oportunidade de desenvolvimento de diferentes perspetivas educacionais. Não podemos contudo relegar para segundo plano a dimensão pessoal do trabalho do docente, tão determinante no processo de ensino-aprendizagem, pois, na verdade, cada semana de encerramento das instituições poderá implicar uma perda significativa das relações humanas, com impacto futuro no desenvolvimento pessoal e social de todos os intervenientes.

Com este artigo, pretendo contribuir para a consciencialização da importância da dimensão emocional do trabalho do docente, das suas emoções e do impacto na relação pedagógica com os estudantes num período inesperado de ensino à distância.

## **Palavras-chave**

Docente do Ensino Superior, Emoções, Relação Pedagógica, Ensino à Distância.

## **Abstract**

Reflection is often an opportunity exercise to look back and review events, projecting new ideas for the future. Reflecting on possible problems essentially related to the

personal dimension of the professional practice of higher education teachers will contribute to their way of looking to new ideas and discovering new ways of teaching.

In the present moment of emergency that we are going through in 2020, with the spread of the Covid-19 virus, higher education institutions felt the need to adapt in record time to the globalization of distance learning. Undoubtedly, emergency situations demand emergency reactions and higher education teachers have shown themselves to be up to the challenge, seeing it as an opportunity to develop different educational perspectives. However, we cannot forget the personal dimension of the teacher's work, which is so decisive in the teaching-learning process, because, in fact, each week that goes by may imply a significant loss of human relations, with future consequences on the personal and social development of all stakeholders.

With this article, I intend to contribute to the awareness of the importance of the emotional dimension of the teacher's work, his emotions and the impact on the pedagogical relationship with students in an unexpected period of distance learning.

### **Keywords**

Higher Education Teachers, Emotions, Pedagogical Relationship, Distance learning.

### **Introdução**

A investigação empírica sobre a dimensão emocional do trabalho do professor tem sido desenvolvida ao longo do tempo das mais variadas formas e com enfoques diversos consoante o paradigma educacional do momento.

Até meados dos anos 70 a maioria dos estudos incidiu nas variáveis da eficácia docente, associadas às características do bom professor. Todavia, segundo Estrela, a produção de estudos associados com estes ideais resultou num “manancial de dados pouco convergentes que levaram à conclusão de que era mais fácil diagnosticar a inaptidão para o ensino (dada por traços de personalidade, tendências esquizofrénicas, irritabilidade) do que a aptidão, pois muitas das características presentes no bom professor não estavam presentes em muitos considerados maus” (2010, p. 20).

As falhas atribuídas aos estudos no paradigma processo-produto, centrada na descrição do “bom professor” foram sobretudo no sentido de que o estudo isolado das variáveis, descurando o contexto e as características próprias do trabalho do professor

foram a base para o desenvolvimento de novos estudos a partir da década de 80, focados no valor da experiência pessoal e das convicções pessoais (Amaral, 2012). Desenvolvem-se assim as investigações em torno do ‘pensamento do professor’.

Desde a década 90 assistiu-se ao incremento de estudos sobre a dimensão emocional dos professores, abordando aspetos variados como as fases do desenvolvimento da carreira, o bem-estar ou mal-estar docente, a satisfação ou insatisfação docente, o stress e *distress* ou o *burnout* dos professores (Alves, 1997; Esteve, 1992; Gonçalves, 2000; Huberman, 1989; Jesus, 1998; Nascimento, 2007; Seco, 2000).

Do mesmo modo, dá-se a intensificação de publicações acerca da profissão docente como atividade emocional, dos quais se destacam Perrenoud (1995), Hargreaves (1998), Nias (1996), Kelchtermans (1996), Day (2004) e em Portugal Amaral, 2012; Amado, Freire, Carvalho e André, 2009; Damásio (1995); Estrela, 1997, 2010; Ferreira, 1998; Freire, 2001).

A dimensão emocional prende-se com as emoções dos docentes relativamente à sua prática profissional (Day, Elliot & Kington, 2005). Na realidade, todo o processo educativo é constituído por uma dimensão integrante da prática emocional, não podendo ser isolada da dimensão cognitiva.

## 1. As emoções

As emoções desempenham um papel fundamental na identidade dos professores. É neste sentido que prossigo, reportando-me aos conceitos de emoção e sentimento, conceitos basilares para abordar a questão da dimensão emocional, uma vez que é possível distinguir diferentes tipos e estados, consoante o tipo de situação ou experiência que cada professor atravessa.

Para Doran e Parrott (2001) a emoção é “um estado particular de um organismo que sobrevém em condições bem definidas, acompanhado de uma experiência subjetiva e de manifestações somáticas e viscerais” (p. 270).

Também Martin e Boeck (1997) afirmam que “os neurologistas puseram fim a velhos dualismos seculares entre o corpo e a alma, por um lado, e entre a razão e emoções, por outro” (p. 15).

Damásio considera que a emoção se prende com as representações corporais e representações mentais, não podendo estas ser separadas, podendo suceder que

“alguém privado das suas emoções alteraria as decisões, supostamente racionais” (Galinha & Santos, 2010, p. 48).

O conceito de emoção surge frequentemente como equivalente ao de sentimento. Na sequência da ideia anterior da relação entre a emoção e as reações corporais, recorro à afirmação de Damásio (2003) de que “as emoções desenrolam-se no teatro do corpo”. Os sentimentos desenrolam-se no teatro da mente” (p. 44) para clarificar a diferença entre eles. De facto, os sentimentos têm muito a ver com o nosso interior e têm maior duração do que as emoções, que são breves e dirigidas para o exterior. Já “o afeto (...) centra-se naquilo que é primariamente sentido” (Doran & Parrott, 2001, p. 35).

“O ensino apela e implica, no seu melhor, o uso diário intensivo e extensivo quer da atividade emocional (...) quer do trabalho emocional que permite aos professores gerirem os desafios de ensinarem turmas com diferentes motivações, histórias pessoais e capacidades de aprendizagem” (Day, 2004, p. 83).

As emoções desempenham um papel fulcral no processo de ensino aprendizagem, desde os momentos pré- aos momentos pós- no quotidiano dos professores.

A maioria dos estudos sobre emoção aponta para a existência de emoções primárias e secundárias ou positivas e negativas, apesar de que não existe uma categorização consensual a este respeito.

A questão das emoções positivas e negativas dos docentes relativamente ao seu ensino têm sido objeto de vários estudos em diversas áreas de investigação, das quais destaco algumas, que resumo na tabela 1.

- 1) As emoções dos professores nos processos de mudança (Hargreaves, 1998; Kelchtermans, 2005);
- 2) As emoções dos professores na sala de aula, em situação de ensino (Ria, Sève, Saury, Theureau & Durant, 2003) ou na interação com os próprios alunos (Hargreaves, 2005);
- 3) As emoções dos professores relacionadas com a sua vida profissional, mais especificamente, a relação entre a experiência emocional e a identidade profissional docente (Shapiro, 2010; Vloet, 2009).

**Tabela 1.** Emoções Positivas e Negativas

	Emoções positivas	Emoções negativas
<b>Hargreaves (1998)</b>	Felicidade, Confiança, Entusiasmo, Otimismo	Frustração, Raiva, Culpa
<b>Kelchtermans (2005)</b>	Amor, Felicidade, Orgulho, Cuidado	Raiva, Ansiedade, Frustração, Desgosto
<b>Shapiro (2010)</b>	Cuidado, Afeto, Amor	Dor, Deceção, Raiva, Impotência
<b>Sutton e Wheatley (2003)</b>	Cuidado, Amor, Afeto, Felicidade, Satisfação, Prazer, Entusiasmo, Orgulho	Dor, Deceção, Raiva, Frustração, Ansiedade, Desamparo
<b>Vloet (2009)</b>	Felicidade, Alegria, Confiança, Segurança, Calma Interior	Ansiedade, Stress, Solidão, Zanga, Desamparo, Desilusão

Hargreaves (1998) considera que “as emoções são partes dinâmicas de nós e, quer, sejam negativas ou positivas, todas as organizações incluindo as escolas, estão cheias delas”. O mesmo autor acrescenta ainda que “os bons professores não são apenas máquinas bem oleadas. Eles são seres humanos apaixonados e emotivos que estabelecem relações com os seus alunos e que enchem o seu trabalho, as suas aulas com prazer, criatividade, desafio e alegria” (p. 835).

Para Kelchtermans (2005) “os professores sentem – com frequência apaixonadamente – sobre os seus alunos, sobre a sua aptidão profissional, sobre os seus colegas e as estruturas escolares, sobre os seus relacionamentos com outros adultos importantes no meio educativo, como os pais e inspectores, sobre o actual ou possível efeito das políticas educacionais nos seus alunos e em eles próprios” (p. 995).

Shapiro (2010) considera que as emoções têm um papel essencial, não só no processo de tomada de decisões, como no desenvolvimento profissional e ainda na construção da identidade profissional. Para Shapiro, as emoções são um fator significativo na perceção dos docentes da identidade. Acrescenta a ideia de que as emoções e a identidade são dinâmicas e interligadas e uma ótima forma de analisar o comportamento dos professores.

Sutton e Wheatley (2003) referem-se às emoções como processos multidimensionais, dependentes do contexto que pode causar distintos tipos de emoções consoante a pessoa. Defendem que a reacção emocional de cada indivíduo a um incidente depende e grande parte das suas experiências no passado e das associações que faz entre elas.

Seguindo a perspectiva de que todas as experiências de vida nos provocam sensações, que vamos gravando no nosso cérebro e que contribuem para a criação de representações mentais, compreendemos que a existência de sensações positivas (e.g. prazer) ou negativas (e.g. desprazer) condicionam as nossas opções.

Damásio (1995, 2000, 2003) considera que uma emoção primária engloba:

1. alterações corporais;
2. sensação da emoção (com o sentimento a ter aqui um papel importante);
3. percepção da relação objeto/estado emocional do corpo.

Para o mesmo autor as emoções primárias têm um papel imprescindível na sobrevivência do ser humano.

Todavia, um sem número de reações emocionais podem ser prejudiciais, por serem inclusive exageradas. Estas são as emoções secundárias. Segundo Damásio, as emoções secundárias resultam numa aprendizagem, contrariamente às primárias, que são inatas. De acordo com o autor as emoções secundárias também se revelam em alterações fisiológicas. Numa primeira fase, o indivíduo cria imagens mentais e dão-se uma série de alterações fisiológicas que podem ir da taquicardia, ao rubor ou palidez, etc. De seguida, o indivíduo forma novamente imagens mentais num processo de pensamento processado cognitivamente e por fim ocorrem representações que despoletam uma série de reações a partir da amígdala e do cíngulo anterior.

Parrott (2001) propõe uma categorização de emoções básicas que apresento na tabela 2.

**Tabela 2.** Emoções primárias, secundárias e terciárias

<b>Emoção Primária</b>	<b>Emoção Secundária</b>	<b>Emoções Terciárias</b>
<b>Amor</b>	Afeto	Simpatia, Apreciação, Gosto, Cuidado, Dedicção, Ternura, Compaixão, Sentimentalismo
	Paixão	Ativação, Paixão, Enfatuação
	Desejo	Desejo
<b>Alegria</b>	Jovialidade	Alegria, Contentamento, Felicidade, Divertimento, Jovialidade, Satisfação, Gracejo, Bom humor, Boa disposição, Júbilo, Regozijo, Elação, Êxtase, Exultação, Euforia
	Entusiasmo	Entusiasmo, Zelo, Gozo, Excitação
	Contentamento	Contentamento, Prazer
	Orgulho	Orgulho, Triunfo
	Otimismo	Vontade, Esperança, Otimismo
	Envolvimento	Envolvimento, Entusiasmo
	Alívio	Alívio
<b>Surpresa</b>	Surpresa	Espanto, Surpresa, Estupefação
<b>Raiva</b>	Irritação	Aborrecimento, Irritação, Agitação, Mau-humor, Petulância
	Desespero	Exasperação, Frustração
	Raiva	Fúria, Raiva, Revolta, Hostilidade, Ferocidade, Amargura, Ódio, Desdém, Vingança
	Repúdio	Repúdio, Nojo
	Inveja	Inveja, Ciúme
	Tormento	Tormento, Suplício
<b>Tristeza</b>	Sofrimento	Agonia, Sofrimento, Mágoa, Angústia
	Tristeza	Depressão, Desespero, Desalento, Desânimo, Tristeza, Miséria, Dor, Desgosto, Melancolia, Infelicidade, Infortúnio, Abatimento, Pesar
	Desilusão	Lamento, desilusão, desprazer
	Vergonha	Culpa, Vergonha, Remorso, Arrependimento
	Negligência	Alienação, Desprendimento, Isolamento, Negligência, Solidão, Rejeição, Derrota, Insegurança, Embaraço, , Insulto
<b>Medo</b>	Horror	Alarme, Choque, Medo, Susto, Horror, Terror, Pânico
	Nervosismo	Ansiedade, Nervosismo, Tensão, Apreensão, Preocupação,

Nota. Adaptação da *Categorização das emoções segundo Parrott (2001)*

Chabot (2000) refere-se à influência que a família, a educação, a sociedade e a cultura têm na forma como cada indivíduo reage perante diversas situações. Para superar esta influência o autor refere-se à importância da inteligência emocional. “As pessoas que possuem aptidões emocionais bem desenvolvidas são também de um modo geral, as que se revelam mais satisfeitas e eficazes nas suas vidas” (Goleman, 2010, p. 56).

Para Goleman controlar as emoções é imprescindível para o desenvolvimento da inteligência do indivíduo e a teoria da Inteligência Emocional apresenta uma nova perspectiva do que é ser inteligente e o quanto a emoção pesa no desenvolvimento da inteligência.

Segundo Mayer e Salovey (1999) a inteligência emocional tem cinco capacidades: reconhecer as próprias emoções; saber controlar as próprias emoções; utilizar o potencial existente; saber pôr-se no lugar dos outros e criar relações sociais (Galinha & Santos, 2010).

A ideia de que as qualidades emocionais se podem aprender e de que é possível perceber de forma consciente as próprias emoções e as dos outros é também apresentada por Mayer e Salovey (1999) e Goleman (2010).

Remetendo para o momento presente, questiono:

Predominarão as emoções negativas? Weise (2011) refere que as emoções negativas distraem das metas educativas, criam obstáculos aos processos de mudança, aumentam as resistências, interferem na resiliência, afetando a capacidade de resolução de problemas e diminuindo a capacidade do docente tentar algo diferente. Por outro lado, as emoções positivas favorecem e aumentam a eficácia do docente e capacidade de decisão, resultando num ensino mais eficiente (Kelchermans, 2005, Lasky, 2005, Reio, 2005, Sutton & Wheatly, 2003).

Seguindo esta linha de pensamento a tomada de consciência relativamente às emoções terá um papel fulcral na criação de um ambiente de ensino-aprendizagem saudável, pois a gestão emocional ajudará a encarar a mudança de forma mais leve, a aceitar os novos caminhos focando-se nas soluções e não nos problemas, e ainda contribuindo para abertura do docente a novas estratégias pedagógicas.

Mais importante do que criar listas de emoções que podem ter esta ou aquela abordagem, é claramente o processo de aprendizagem que criamos ao longo da vida, aprendendo a gerir e controlar as emoções porque “no universo das emoções nada é preto ou branco mas tingido ao infinito” (Chabot, 2000, p. 25).

Como se manifesta então a emoção na educação à distância?

O papel da emoção no processo de ensino e aprendizagem no ambiente virtual diz respeito aos intervenientes na perspetiva triangular aluno / docente / grupo-turma. Há ainda que considerar o conteúdo, a linguagem, e claro a interatividade do ambiente online, proporcionando o desenvolvimento integrado entre emoção e cognição do cada indivíduo, e por isso dando visibilidade a uma aprendizagem repleta de sentidos e significados. Segundo Kenski (2005) “a possibilidade de interação entre professores, alunos, pessoas, objetos e informações que estejam envolvidos no processo de ensino, redefine toda a dinâmica da aula e cria novos vínculos entre os seus participantes”. Assume-se assim que a interatividade se mostra como basilar na manutenção de relações sociais entre os intervenientes.

Deste modo, a existência de momentos de interatividade entre aluno / docente / grupo-turma, apresenta-se como garantia de que a emoção assume o gatilho do processo de ensino-aprendizagem, e é esta que motiva e desperta os intervenientes para o desenvolvimento do processo cognitivo que permitirá consolidar e adquirir novos conhecimentos.

## 2. A relação pedagógica

Neste artigo não poderia deixar de abordar a dimensão emocional na relação pedagógica, pois “compreender e gerir (não suprimir) as suas emoções e as dos outros é uma parte central do trabalho de todos os professores” (Day, 2004, p. 142).

A relação pedagógica engloba todos os intervenientes diretos e indiretos do processo pedagógico (Estrela, 2002). O estudo das emoções na sala de aula exige que se olhe a relação pedagógica como uma relação interpessoal que depende do processo de comunicação uma vez que se entende “o professor na sua sala de aula como um retórico que deve tanto procurar convencer quanto comover a sua audiência. Se a primeira parte é sobretudo cognitiva, lógica, a segunda é sobretudo emotiva e motivacional” (Rodrigues, 2002, p. 24).

Dando especial atenção aos intervenientes docentes e alunos na relação pedagógica, podem ocorrer duas situações diferentes: por um lado, há a visão da relação do professor com os alunos, que no fundo pode englobar representações e expectativas acerca dos alunos; por outro, há a visão das representações dos alunos acerca

do professor, que pode estar interligada com as relações dos alunos entre si e representações sobre elas (Alves, 2002).

Encontram-se vários estudos que reforçam a importância da relação interpessoal, o envolvimento afetivo e o comprometimento pessoal (Amado, Freire, Carvalho & André, 2009; Bahia, Freire, Estrela & Amaral, 2012; Estrela, 2009; Freire, Bahia, Estrela & Amaral, 2012).

Amado, Freire, Carvalho e André (2009) mencionam que se torna cada vez mais premente “produzir conhecimento em torno da relevante dimensão afetiva das vidas dos professores, dos alunos e da interação entre ambos” (p. 76). Na perspectiva dos autores o desenvolvimento de uma relação pedagógica de qualidade dá-se pelo desenvolvimento de competências básicas nas questões da afetividade. Assim, a capacidade de empatia, respeito mútuo, conhecimento e crença nas capacidades dos outros assumem-se como essenciais e têm efeito na motivação para a aprendizagem e no clima de convivência saudável.

Um outro estudo de Freire, Bahia, Estrela e Amaral (2012) incidiu também nas interpretações e significados atribuídos pelos docentes às emoções, aos sentimentos, à afetividade, concluindo que independentemente do nível de ensino os docentes reconhecem que as emoções, os sentimentos e os afetos desempenham um papel de destaque na sua relação com os alunos.

Olhando de forma direta para o momento atual em que impera o distanciamento social é óbvio que o problema do afastamento entre docente e discentes é real. Importa então refletir sobre como atenuar essa realidade, assumindo de forma clara a perspectiva de que a relação pedagógica é fulcral para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. A manutenção de momentos síncronos no decorrer das atividades letivas deverá ser assumida pelos docentes não só como um momento para esclarecimento de dúvidas, mas também como o momento que ajudará a esbater o distanciamento, contribuindo para o desenvolvimento da relação pedagógica. Então, se por um lado, estas sessões síncronas contribuem para baixar os níveis de ansiedade dos discentes perante dificuldades de conteúdos, por outro, serão o período de tempo adequado para que estes sintam que alguém os está a ouvir e a dedicar-lhes a ajuda necessária. Assim, reforça-se o sentido da relação pedagógica para ambos os intervenientes.

## Conclusão

Especificamente no campo do ensino superior, há ainda de ressaltar que considero que, dada a crescente integração de vários tipos de cursos no ensino superior para além das licenciaturas, com a integração de alunos das mais diversas proveniências e tipologia de habilitações (alunos oriundos de cursos de especialização tecnológica, maiores de 23, etc.) e até mesmo a falta de expectativas que, devido também às crises económicas, assolam os estudantes, a dimensão pessoal da docência e da relação pedagógica tem vindo a assumir larga importância. De facto, neste momento, se a heterogeneidade presente em cada sala de aula colocava já ao docente cada vez mais desafios, não só na gestão dos conteúdos e avaliação, como também no clima da sala de aula e nas relações interpessoais, essa procura de sentido ganha ainda mais importância. Recupero a ideia de Zabalza (2007) quando menciona que a Universidade, “de um lugar reservado a poucos privilegiados, tornou-se um lugar destinado ao maior número possível de cidadãos”, acrescentando que a todos tem de criar condições de reconhecimento e de sucesso (p. 25).

A gestão deste momento de crise imposta pelo distanciamento social a que o vírus Covid-19 obriga, tendo como consequência a suspensão de atividades letivas presenciais, veio trazer uma nova variável à desafiante tarefa dos docentes do ensino superior, que já relegam algumas vezes para segundo plano o papel das suas emoções e a relação pedagógica. Ultrapassar estes desafios de forma emocionalmente equilibrada apenas se torna possível através do trabalho da aptidão emocional de cada um, a qual segundo Goleman (2010) mais não é do que “uma meta-habilidade que determina o modo melhor ou pior como seremos capazes de usar outras capacidades que possamos ter, incluindo o intelecto puro” (p. 56). Talvez este seja o mote para uma nova visão emocional dos docentes. Talvez esta seja a oportunidade para nos assumirmos como seres emocionais no desempenho da função docente.

## Referências Bibliográficas

Alves, F. (1997). A (in)satisfação dos professores, estudo de opiniões dos professores do ensino secundário do distrito de Bragança. In M. T. Estrela (Org.), *Viver e Construir a Profissão Docente* (pp.81-116). Porto: Porto Editora.

Alves, F. (2002). O problema relacional da profissão docente na ótica da (in)satisfação – um olhar crítico pelos anos 70, 80 e 90. *Brigantia, Revista de Cultura*, XXII, (3/4), 185-200.

Amado, J., Freire, I., Carvalho, E. & André, M.J. (2009). O lugar da afectividade na relação pedagógica. Contributos para a formação de professores. *Revista Sísifo, Revista de Ciências da Educação*, 8,75-86.

Amaral, A. (2012). *A dimensão emocional no desenvolvimento profissional do professor. Tese de Doutoramento. Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. Lisboa,*

Chabot, D. (2000). *Cultive a sua inteligência emocional*. Lisboa: Editora Pergaminho.

Damáσιο, A. (1995). *O erro de Descartes. Emoção, razão e cérebro humano*. Lisboa: Publicações Europa-América.

Damáσιο, A. (2000). *O sentimento de si – o corpo, a emoção e a neurobiologia da consciência*. Lisboa: Publicações Europa-América.

Damáσιο, A. (2003). *Ao encontro de Espinosa – as emoções sociais e a neurologia do sentir*. Lisboa: Publicações Europa-América.

Day, C. (2001). *Desenvolvimento Profissional dos Professores: Os Desafios da Aprendizagem Permanente*. Porto: Porto Editora.

Day, C. (2004) (Ed). *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers*. Berkshire: McGraw-Hill.

Day, C., Elliot, B., & Kington, A. (2005). Reform, standards and teacher identity: Challenges of sustaining commitment. *Teaching and Teacher Education*, 21(5), 563-577.

Domingos, S. (2015). *Análise de Incidentes Críticos no Ensino Superior: (Re)construção da identidade profissional do docente* (Tese de Doutoramento). Universidade de Lisboa. Instituto de Educação. Lisboa. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10451/20027>

Doran, R. & Parrott, F. (2001). *Dicionário de Psicologia*. Lisboa: Climepsi Editores.

Esteve, J. (1992). *O mal estar docente*. Lisboa: Escher.

Estrela, A. (1994). *Teoria e Prática de Observação de Classes. Uma Estratégia de Formação de Professores*. Porto: Porto Editora.

Estrela, M. T. (1997). *Viver e construir a profissão docente* (Org.). Porto: Porto Editora.

Estrela, M. T. (2002). *Relação Pedagógica, Disciplina e Indisciplina na aula*. Porto: Porto Editora.

Estrela, M. T. (2009). Reflexões Preliminares a Uma Intervenção no Domínio da Formação de Professores. In A. Del Dujo, J. Boavida & V. Bento (Org.), *Educação. Reconfiguração e Limites das Suas Fronteiras* (pp.192-223). Guarda: Centro de Estudos Ibéricos.

Estrela, M. T. (2010). *Profissão Docente. Dimensões Afectivas e Éticas*. Porto: Areal Editores.

- Ferreira, J. (1998). Cognição e Emoção. *Psicologia, Educação e Cultura*, II, 2, 213-314.
- Freire, I. (2001). *Percursos disciplinares e contextos escolares. Dois estudos de caso*. Tese de Doutoramento. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.
- Freire, I., Bahia, S., Estrela, M. T. & Amaral, A. (2012). A Dimensão Emocional da Docência: Contributo para a Formação de Professores. *Revista Portuguesa de Educação*, 46 (2), 151-171.
- Galinha, S. & Santos, A. (2010). A Inteligência Emocional: O Estado da Arte. In S. Galinha (Org.) *Sociedades empáticas e organizativas. Contributos Psicossociológicos em Educação*, (pp.27-55). Santarém: Imprimove.
- Goleman, D. (2010). *Inteligência emocional*. Lisboa: Editora Atividades Editoriais.
- Gonçalves, J. (2000). *Ser Professora do 1.º Ciclo – Uma carreira em análise*. Tese de Doutoramento. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.
- Hargreaves, A. (1998). *Os Professores em Tempos de Mudança*. Amadora: McGraw-Hill.
- Hargreaves, A. (2005). Educational change takes ages: Life, career and generational factors in teachers' emotional responses to educational change. *Teaching and Teacher Education*, 21, 967-983.
- Huberman, M. (1989). The professional life cycle of teachers. *Teachers College Record*, 91 (1), 31-57.
- Jesus, S. (1998). *Bem estar dos professores e desenvolvimento profissional*. Dossier Rumos (Vol. 8). Porto: Porto Editora.
- Kelchtermans, G. (1996). Teacher Vulnerability: Understanding its Moral and Political Roots. *Cambridge Journal of Education*, 26 (3), 307-324.
- Kelchtermans, G. (2005). Teachers' emotions in educational reforms: Self-understanding, vulnerable commitment and micropolitical literacy. *Teaching and Teacher Education*, 21( 8), 995-1006.
- Kenski, V. M. (2005) *Das salas de aula aos ambientes virtuais de aprendizagem*. São Paulo: FE/USP Educacional.
- Lasky, S. (2005). A sociocultural approach to understanding teacher identity, agency and professional vulnerability in a context of secondary school reform. *Teaching and Teacher Education*, 21, 899.
- Martin, D. & Boeck, K. (1997). *O que é a inteligência emocional?* Cascais: Editora Pergaminho.

Mayer, J. & Salovey, P. (1999). O que é a inteligência emocional? In P. Salovey & D. Sluyter (Org.) *Inteligência emocional da criança – aplicações na educação e no dia a dia*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

Nascimento, M. (2007). Dimensões da identidade profissional docente na formação inicial. *Ver. Portuguesa de Pedagogia*, 41 (2), 207-218.

Nias, J. (1996). Thinking about Feeling: the emotions in teaching. *Cambridge Journal of Education*, 26 (3), 293-306.

Parrott, W. (2001). *Emotions in Social Psychology*. Philadelphia: Psychology Press.

Perrenoud, P. (1995). *Ofício de aluno e sentido do trabalho escolar*. Porto: Porto Editora.

Reio, T. (2005). Emotions as a lens to explore teacher identity and change: A commentary. *Teaching and Teacher Education*, 21 (8), 143-160.

Ria, L. Sève, C., Saury, J., Theureau, J. & Durant, M. (2003). Beginning teacher's situated emotions: study about first classroom's experiences. *Journal of Education for Teaching*, 219-233.

Rodrigues, V. (2002). *A voz do professor: expressão não-verbal, emoção e motivação*. Tese de Doutorado. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.

Seco, G. (2000). *A satisfação na atividade docente*. Tese de Doutorado. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação. Universidade de Lisboa. Lisboa, Portugal.

Shapiro, S. (2010). Revisiting the teachers's lounge: Reflections on emotional experience and teacher identity. *Teaching and Teacher Education*, 616-621.

Sutton, R. & Wheatley, K. (2003). Teachers' emotions and teaching: a review of the literature and directions for future research. *Educational Psychology Review*, 15 (4), 327.

Vloet, K. (2009). Career learning and teachers' professional identity: Narratives in dialogue. In M. Kuijpers & F. Meijers (Org.) *Career learning. Research and practice in education* (pp. 69-84). Hertogenbosch, The Netherlands: Euro-guidance.

Weise, C. (2011). *La atención a contextos de alta diversidad sociocultural : um análisis de la identidad y de la práctica docente a través de incidentes críticos*. Doctoral Dissertation. Departamento de Psicología Básica, Evolutiva y de la Educación, Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.

Zabalza, M. (2007). *O ensino universitário. Seu cenário e seus protagonistas*. Porto Alegre: Artmed.

---

## AUTORES

Ana Coelho  
Ana Soares  
Carlos Mora  
Cecília Baptista  
Fabio Carbone  
Filipe Romão  
Maria Graciete Honrado  
João Neto Azevedo  
João Paulo Pedro  
João Pinto Coelho  
João Tomaz Simões  
Jorge Rodrigues  
Kerley Alves  
Luís Mota Figueira  
Luiz Oosterbeek  
Marta Dionísio  
Natércia Santos  
Oliva Martins  
Rui Carvalho  
Sérgio Nunes  
Susana Domingos

---

