



**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI**

**GRUPO ÂNIMA DE EDUCAÇÃO**

**DANIELA LAVIERI LAPETINA**

**COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE EM UM DESTINO TURÍSTICO: UM  
ESTUDO SOB A LENTE DA HOSPITALIDADE ENTRE STAKEHOLDERS**

**SÃO PAULO**

**2022**

**DANIELA LAVIERI LAPETINA**

**COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE EM UM DESTINO TURÍSTICO: UM  
ESTUDO SOB A LENTE DA HOSPITALIDADE ENTRE STAKEHOLDERS**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Hospitalidade.**

Orientador: Profa. Dra. Simone Ruchdi Barakat

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca UAM  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

\_\_\_\_ Lapetina, Daniela Lavieri

Competitividade e sustentabilidade em um destino  
turístico: um estudo sob a lente da hospitalidade entre  
stakeholders / Daniela Lavieri Lapetina. – 2022.

\_\_\_\_\_  
Orientadora: Dra. Simone Rushidi Barakat.  
Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade  
Anhembi Morumbi, São Paulo, 2022.

Bibliografia:.

1. Hospitalidade. 2. Sustentabilidade.
  3. Competitividade. 4. Destino turístico.
- I. Título.

CDD \_\_\_\_\_

**DANIELA LAVIERI LAPETINA**

**COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE EM UM DESTINO TURÍSTICO: UM  
ESTUDO SOB A LENTE DA HOSPITALIDADE ENTRE STAKEHOLDERS**

São Paulo, \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

Prof.a. Dra. Simone Ruchdi Barakat

Universidade Anhembi Morumbi

---

Prof.a. Mirian Rejowski

Universidade Anhembi Morumbi

---

Prof.a Greici Sarturi

Universidade Federal de Santa Maria

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar à amiga Prof. Me. Vera Lucia Stahelin Rustomgy que desbravou a trilha antes de mim e, não apenas me mostrou o caminho, mas me incentivou a me dedicar a este estudo.

Agradeço à minha mãe, Cláudia, por me incentivar, me ajudar e ter muita paciência comigo durante o processo. A compreensão que só uma mãe Prof. Dra. poderia ter.

Agradeço aos meus docentes à Prof. Dra. Miriam Rejowski, à Sênia Regina Bastos, à Roseane Barcellos Marques e ao Prof. Dr. Paulo Sergio Gonçalves de Oliveira.

Agradeço muito à minha professora e coordenadora Prof. Dra. Beth Wada, uma luz no fim do túnel sempre apoiando seus alunos. Agradeço, sobretudo à minha orientadora Prof. Dra. Simone Ruchdi Barakat por toda a paciência e carinho.

Um muito obrigada aos meus colegas do programa Bim, Luana, Mônica, Renata. Em especial à uma colega que se transformou em amiga e confidente Giovanna Amorim.

## RESUMO

Esta pesquisa busca investigar a sustentabilidade e a competitividade de um destino turístico sob a lente da hospitalidade entre *stakeholders*. Para tal, foi escolhido o município de Ilhabela, situado no litoral norte paulista e analisado sob o contexto dos eventos suscitados pela pandemia de Covid-19 como catalisadores do reposicionamento do gerenciamento do destino. Delineada como estudo de caso, para melhor observar um fenômeno contemporâneo, esta pesquisa exploratória foi guiada pelo modelo científico proposto por Ritchie e Crouch (2003, 2010) que detalha os componentes e recursos que desempenham papéis relevantes na determinação da competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos. A primeira fase caracterizou-se por buscar informações preliminares com instituições e *stakeholders* locais que orientassem as melhores fontes para a coleta de dados primários e secundários. Na sequência foi escolhido o modelo científico, abordado o destino e sua conjuntura geográfica e abrangência regional influenciada. Nesta fase também foi buscado material bibliográfico de apoio. Na etapa seguinte foram realizadas entrevistas em profundidade com *stakeholders* relevantes tanto ao tema proposto como ao destino. Finalmente os dados foram interpretados e relacionados ao suporte teórico. Foi observado por todos os entrevistados o reposicionamento no trade turístico despertado por um senso de coletividade e voltado a preservação e subsistência do destino, incluindo-se sua força econômica, atributos hoteleiros e permanência de recursos naturais. A união de frentes distintas da comunidade e sua própria composição foi tema bastante frequente uma vez que houve a mobilização de uma parcela de indivíduos não residentes no balneário que atuaram como protagonistas nos processos de mudança. O papel de anfitrião e hóspede e sua reciprocidade demonstram que visitantes frequentes e proprietários não residentes comungam de interesses comuns ao compartilharem um vínculo afetivo com a localidade. O estudo possibilitou perceber que experiências de hospitalidades compartilhadas funcionam como uma engrenagem congregadora de propósitos que podem ser determinantes para a sustentabilidade e competitividade dos destinos turísticos. Dentre as limitações observadas está a dificuldade de entendimento dos conceitos de hospitalidade e sustentabilidade, o que segue abrindo caminho para mais trabalhos acadêmicos que busquem alcançar e avançar dentro do mercado do turismo.

**Palavras-chave:** Hospitalidade. Sustentabilidade. Competitividade. Destino turístico. *Stakeholders*.

## ABSTRACT

This research seeks to investigate the sustainability and competitiveness of a tourism destination through the lens of hospitality among stakeholders. For this, the municipality of Ilhabela, located on the north coast of São Paulo, was selected and analyzed in the context of the events raised by the Covid-19 pandemic as catalyst for the repositioning of destination management. Designed as a case study, to better observe a contemporary phenomenon, this exploratory research was guided by the scientific model proposed by Ritchie and Crouch (2003, 2010) that details the components and resources that play relevant roles in determining the competitiveness and sustainability of tourist destinations. The first phase was characterized by seeking preliminary information from institutions and local stakeholders to guide the best sources for collecting primary and secondary data. Next, the scientific model was chosen, addressing the destination and its geographical conjuncture and influence regional scope. Supporting bibliographic material was also sought at this stage. In the next stage, in-depth interviews were carried out with relevant stakeholders both pertinent to the proposed theme and to the destination. Finally, the data were interpreted and related to theoretical support. It was observed by all the interviewees that the repositioning in the tourist trade was awakened by a sense of collectivity and aimed at the preservation and subsistence of the destination, including its economic strength, hospitable attributes and the permanence of natural resources. The union of different fronts of the community and its own composition was a very frequent theme since the inferred mobilization of a portion of non-resident individuals who acted as protagonists in the processes of change. The role of host and guest and their reciprocity demonstrate that frequent visitors and non-resident owners share common interests by sharing an affective bond with the locality. The study made it possible to perceive that shared hospitality experiences work as a uniting gear of purposes that can be decisive for the sustainability and competitiveness of tourist destinations. Among the limitations observed is the difficulty in understanding the concepts of hospitality and sustainability, which continues to pave the way for more academic works that seek to reach and advance within the tourism market.

**Keywords:** Hospitality. Sustainability. Competitivity. Tourism destination. Stakeholders.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Atividades relacionadas com a hospitalidade .....	20
Figura 2 - Lentes da Hospitalidade .....	21
Figura 3 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU .....	29
Figura 4 - Fluxograma de pesquisa .....	34
Figura 5 - Modelo conceitual da competitividade e sustentabilidade dos destinos .....	40
Figura 6 - Localização do destino.....	42
Figura 7 - Hierarquia dos centros urbanos - Ilhabela .....	44
Figura 8 - Principais ODS's observadas com impacto relevante para a pesquisa.....	60



## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Número de chegadas do turismo internacional de 1950 a 2020 .....	30
Gráfico 2 - Crescimento Populacional de Ilhabela em Milhares de Habitantes .....	46
Gráfico 3 - Comparativo de fluxo de turistas .....	48
Gráfico 4 - Pesquisa de Percepção do Turismo Nos Municípios – Ilhabela 2020-2021.....	55
Gráfico 5 - Pesquisa de Percepção do Turismo Nos Municípios – Ilhabela 2021-2022.....	55

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Lista de McKerchner sobre as “verdades fundamentais sobre o turismo” ... ..30	30
Quadro 2: Dados secundários utilizados na pesquisa .....34	34
Quadro 3: Rol de entrevistados .....35	35
Quadro 4: Informações básicas do destino .....41	41

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 HOSPITALIDADE.....	16
2.1.1 Hospitalidade no turismo.....	16
2.1.2 Hospitalidade: conceitos, domínios e lentes .....	18
2.1.3 Hospitalidade e a pandemia.....	22
2.2 SUSTENTABILIDADE .....	26
2.2.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável .....	26
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>33</b>
3.1 ESTUDO DE CASO .....	36
3.2 MODELO DE PESQUISA.....	38
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>41</b>
4. 1 CARACTERIZAÇÃO E LOCALIZAÇÃO DO DESTINO.....	41
4.1.1 Rede Urbana e Regiões de Influência .....	42
4. 2 ESTRUTURAÇÃO DO DESTINO CONFORME MODELO CIENTÍFICO.....	44
<b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>59</b>
5.1 DIAGNÓSTICO DO DESTINO PAUTADO NAS ODS'S .....	59
5.2 COMO SE OBSERVA O PAPEL DA HOSPITALIDADE E DA SUSTENTABILIDADE.....	65
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE A - ROTEIRO PRELIMINAR DE ENTREVISTAS .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE B – ENTREVISTADO 1 -.....</b>	<b>80</b>
<b>APÊNDICE C – ENTREVISTADO 2.....</b>	<b>87</b>

<b>APÊNDICE D – ENTREVISTADO 3</b> .....	<b>92</b>
<b>APÊNDICE E – ENTREVISTADO 4</b> -.....	<b>100</b>
<b>APÊNDICE F – ENTREVISTADO 5</b> .....	<b>108</b>
<b>APÊNDICE G – ENTREVISTADO 6</b> .....	<b>115</b>
<b>APÊNDICE H – ENTREVISTADO 7</b> .....	<b>123</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com o painel da World Tourism Organization (UNWTO, 2021), o turismo mundial nunca teve um ano tão ruim em viagens internacionais como em 2020, a agência da ONU contabilizou um bilhão a menos de chegadas internacionais, o que significou uma queda de receita 11 vezes maior do que queda que ocorreu durante a crise global de 2009. O documento atesta que entre 100 e 120 milhões de empregos diretos no setor de turismo entraram em risco, sendo em sua maioria em pequenas e médias empresas. O cenário ainda seguiu sombrio até maio de 2021, quando começou a dar sinais de melhora.

Estes dados refletem o impacto da pandemia de Covid-19, que causou uma mudança abrupta no meio de vida das pessoas. Este contexto de isolamento social, países fechando fronteiras e o crescente medo da contaminação confronta o que era conhecido no relacionamento com o outro. A chegada da pandemia de Covid-19 fez mais do que assustar e adoecer grandes partes das populações, devastou os mercados e fez o mundo inteiro repensar o convívio social. A hospitalidade e a sustentabilidade transitaram por novos desafios e os acadêmicos destas áreas passaram a focar suas pesquisas em desenvolver soluções para os diversos *stakeholders* impactados pelas atividades das organizações (GURSOY; CHI, 2020; GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; GARCÍA; RUIZ, 2020).

Estudos têm abordado a urgência das transformações pautadas pela sustentabilidade nas culturas organizacionais das empresas como estratégicas e prementes (JONES; COMFORT, 2020; SHARMA; THOMAS; PAUL, 2021). Sharma et al. (2020) identificam em recente pesquisa quatro temas significativos a serem trabalhados ao propor um planejamento ao mercado: turismo sustentável, resiliência, ação climática e transformação para a nova ordem econômica mundial. Acrescentam ainda a valoração do pertencimento local, a tecnologia e o consumidor como pontos decisivos para esta retomada. Germinam indícios de que não basta reviver o negócio, é necessário utilizá-lo de acordo com as novas regras e expectativas do próprio mercado, dos *stakeholders*, como consumidores e comunidade local - destacando uma tendência de ênfase nos dois últimos.

Como coloca Camargo (2015), a hospitalidade aparece nos interstícios da inospitalidade e, possivelmente este seja um deles, um fôlego - preso - inesperado em que a reestruturação do turismo - que responde por uma parte considerável da economia mundial - tenha uma oportunidade de mudança na mentalidade de forma mais ampla e global. Esta consideração se apoia em dois aspectos do desenvolvimento sustentável: a preservação dos

empreendimentos que envolvem a hospitalidade (hotéis, restaurantes, bares etc.) e conservação dos destinos turísticos tanto no que tange o ambiente como a população residente. "Embora o setor da hospitalidade não seja estranho aos desastres naturais ou crises, a natureza global da crise da COVID-19 levou a sustentabilidade para uma nova era", acreditam Jones e Comfort (2020, p. 3045). Estes autores ao mesmo tempo em que demonstram preocupação com o aporte financeiro e a disposição dos *stakeholders* em investir em sustentabilidade em um momento de crise, acreditam que é necessário reconhecer as melhorias ambientais decorrentes do isolamento social e que isto precisa ser levado em conta para se construir um novo senso de normalidade.

O novo normal é uma expressão que ficou associada ao estilo de vida pós-pandemia de Covid-19, o que inclui o distanciamento social, o cuidado com a higiene e o uso de máscaras, por exemplo. Contudo, seu conceito é anterior e mais abrangente. Se as duas palavras que compõem o termo já não são autoexplicativas, a ideia é que o novo antecede um *status quo* anterior e que pela característica de ser sempre passível de atualização, o conceito pode e será reutilizado de acordo com novo contexto, conforme deixam claro Buheji e Sisk (2020): "O novo normal é uma interrupção em um espaço de tempo que requer um novo conjunto de regras e ideias para operar." (BUHEJI; SISK, 2020, prefácio). O termo já foi empregado previamente para estabelecer um estado que se define após uma grande mudança ou na sequência de uma crise, como por exemplo após a Primeira Grande Guerra (1914-1918) ou após o 11 de setembro de 2001. Sendo um termo tão amplo e reciclável seria passível de questionamento sua validade como conceito, porém durante a pesquisa notou-se seu uso frequente em artigos, reportagens e documentos e optou-se assim por seguir com ele dentro de alguns parâmetros. Esclarece-se assim, que, para este estudo, o "novo normal" quando mencionado, se assemelha ao proposto por GRASO (2022) um contexto caracterizado pelas decorrências das restrições impostas para a mitigação da Covid-19, sobretudo o isolamento social.

Novos protocolos entraram em vigor para salvaguardar a saúde, as entidades e governo tropeçaram e se reergueram por vezes em suas tentativas de combate à doença e seu alastramento. Cada comunidade cria suas regras de hospitalidade (PITT-RIVERS, 2012; CAMARGO 2015) baseando-se no que faz sentido frente a sua cultura e estas podem ir, e muitas vezes vão, de encontro às escolhas de outras comunidades. Raffestin (1997) coloca ainda que se pode observar durante a história da humanidade uma característica de hospitalidade que era justamente oferecer um ambiente seguro aos viajantes que se

deslocavam, além de alimentação, abrigo e até afeição. Em meio a uma situação emergencial, onde o risco à saúde e o colapso econômico se tornam manchetes diárias, a hospitalidade e a hospitalidade acabam se interpelando. Como destinos turísticos conseguem sustentar a hospitalidade em um momento assim? Estas localidades foram o alvo do foco da crise ao perderem o trânsito que lhes traz sustento. O que fizeram os balneários e vilas turísticas para sustentar seu status e voltarem a ser um destino competitivo?

Diante destes questionamentos, o objetivo geral deste trabalho é investigar a competitividade e a sustentabilidade de um destino turístico sob a lente da hospitalidade entre *stakeholders*. Para atingir este objetivo, os seguintes objetivos específicos foram traçados: (i) descrever como o destino conduziu a gestão da crise desencadeada pela pandemia; (ii) verificar se e como as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* do destino turístico sofreram mudanças durante o período, (iii) identificar as características de competitividade e sustentabilidade que foram observadas e tiveram impacto nas mudanças dos processos de gestão e tomadas de decisão para a superação da crise.

Para explorar o tema, foi escolhido o município de Ilhabela, no litoral norte de São Paulo, um destino de praia afetado pela Covid-19 que teve um *lockdown* bastante rígido que incluiu o fechamento da balsa de acesso de quem vinha do continente, isolando os moradores e turistas com reabertura que incluiu restrições a visitantes de 20 de março até 28 de julho de 2021.

Este trabalho se apoia na premissa de que há um caminho bastante sinalizado para um estudo da hospitalidade de maneira mais depurativa no que tange às interfaces entre gestão e pesquisa. Entre mercado e academia há uma interseção que redefine a noção de relevância acrescentando às técnicas de negócios e políticas mais reflexivas e éticas, ao que deram o nome de "pesquisa crítica em gestão e hospitalidade" (MORRISON, 2018).

Para alcançar o objetivo nesta pesquisa optou-se pelo método qualitativo de investigação a partir de entrevistas com *stakeholders* da gestão dos destinos e do mercado de turismo da localidade. O estudo de caso é um recorte da realidade e esta é segundo Yin (2001) a melhor estratégia para analisar fenômenos contemporâneos. Identificar os processos pelos quais o destino passou durante o período de crise mais aguda, quais barreiras mais evidentes e quais e soluções e oportunidades foram observadas, pode trazer uma luz às preparações para dificuldades futuras, fortalecendo a competitividade e a sustentabilidade os destinos e destacando a percepção de hospitalidade. Dentro do referencial teórico em que o estudo se

apoia, a importância da intersecção entre hospitalidade e da sustentabilidade já foi destacada (BENI, 2003, 2020; JONES; HILLIER; COMFORT, 2016; CUCCULELLI; GOFFI, 2016; GUTIÉRREZ-MARTÍNEZ; DUHAMEL, 2019; EL-AIDIE; ALSEIARI; KHALIFA, 2021; ORIADE et al., 2021). Nesse contexto, o presente estudo considera a crise promovida pela pandemia de Covid-19 como dinamizador do crescimento conjunto dos campos.

Para a compreensão do conteúdo pesquisado propõe-se dividir o referencial teórico em dois capítulos, sendo o primeiro Hospitalidade e o segundo Sustentabilidade em Destinos Turísticos. Para caracterizar as ações sustentáveis foram utilizados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS's), que consistem em 17 metas propostas pela Organização das Nações Unidas (ONU) a serem cumpridas até 2030, conhecido também como Agenda 2030, e que reúnem os maiores desafios a serem enfrentados para que a humanidade consiga prosperar de maneira responsável e sustentável. Segue-se então a metodologia aplicada a esta pesquisa para depois adentrar ao desenvolvimento e análise dos resultados, findando com as considerações finais.



## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 HOSPITALIDADE**

Em termos gerais, a hospitalidade trata de relações entre e quem é recebido (hóspede) e quem recebe (anfitrião), seu conceito rege os ritos deste encontro e dita que haja uma propagação de deveres e comportamentos decorrentes do surgimento de um vínculo. Stefanini, Alves e Marques (2018) postulam que sua natureza envolve uma troca que pode ser de bens tangíveis ou intangíveis. A hospitalidade trata de momentos materializados pela oferta de abrigo e comensalidade e assim, intimamente relacionada ao interlocutor e à cultura das localidades e épocas, apresenta mais de uma interpretação. Seja por seus conceitos mais abstratos e inatingíveis, como a pensa Derrida (2001), uma hospitalidade incondicional e altruísta, ou seja, de forma mais cotidiana em seus domínios social, privado e comercial como dita Lashley em seus trabalhos (2004, 2007, 2015). Para navegar entre os conceitos de hospitalidade é preciso conhecer e compreender alguns destes propostos pelos principais autores que pesquisam este campo. Inclui-se aqui a noção de que o fundamento, ao ser transportado para a contemporaneidade, reflete as trocas e relações sob o pano de fundo do capitalismo e da globalização, como bem pontuam Salles, Bueno e Bastos (2010) e para este estudo o cenário abarca a própria pandemia e o contexto que traz em seu arrasto.

#### **2.1.1 Hospitalidade no turismo**

De início é preciso pontuar e esclarecer a confusão do conceito de hospitalidade com a apropriação feita pelo setor hoteleiro - como critica Gotman (2009) - no qual este ramo do mercado se apossa da palavra hospitalidade e o utiliza como representante da hotelaria e demais atividades turísticas. A autora acredita que a “indústria turística” faz uma conversão comercial da hospitalidade, propaga uma metáfora, uma encenação, que a seu ver não representa a hospitalidade. Em verdade o termo se refere a uma relação, um encontro onde dois lados, anfitrião e hóspede que têm papéis distintos e hierarquia demarcada por um ritual e não por uma simples troca pecuniária. Na teoria, ou na literatura científica sobre hospitalidade, se é que se pode usar este termo, quem conduz a dança é o anfitrião e cabe ao hóspede seguir as regras. Se “o cliente tem sempre razão”, quando o hóspede assume este lugar pode tirar a dominância que o posto do anfitrião requer. Para alguns autores

(LASHLEY; MORRISON, 2004; LUGOSI, 2014) a troca monetária ou a hospitalidade em seu âmbito comercial é aceita e até encorajada como forma de humanização e acolhimento, para outros (GOTMAN, 2009; DERRIDA, 2001) deve se manter puramente relacional, uma virtude representada em atitudes e ações hospitaleiras altruístas. Tolerada, aceita ou incompreendida, considera-se a hospitalidade em âmbito comercial como um fenômeno, a manifestação de um relacionamento e seus pormenores, embora a palavra hospitalidade e seu conceito não possam ser simplesmente considerados sinônimo de mercado do turismo.

A comodificação dos princípios da hospitalidade doméstica trilhou um caminho que saiu da casa para o negócio, seja como parte da formação pessoal dos indivíduos (etiqueta) ou como parte da engrenagem que fazia funcionar a vida social nas grandes casas no século passado: os serviçais funcionavam como pequenos exércitos bem treinados para atender aos altos parâmetros de uma hospitalidade que vinha diretamente associada aos laços desenvolvidos pelos anfitriões e hóspedes. (O'MAHONY, 2015). Com a evolução dos transportes esses “soldados” passaram a inteirar as guarnições das cozinhas e corredores dos refinados hotéis da Europa. Em *Theorizing Hospitality*, Lynch, Molz, McIntosh, Lugosi e Lashley (2011) concordam com Cassee e Reuland (1983, p.144) que “a hospitalidade é uma mistura harmoniosa de comida, bebida, abrigo e ou ambiente e o comportamento do *staff*”. O anfitrião assume a tarefa de ser um bom comandante de *staff*, pois este funciona como uma extensão da hospitalidade que o anfitrião está oferecendo e devem atuar de forma correspondente.

Mais do que oferecer acolhimento, o grande debate está em como fazê-lo. Para este trabalho, destacam-se autores como Lashley, Lynch e Lugosi que buscam se aprofundar no impacto que um bom gerenciamento da experiência hospitaleira pode trazer. Circunstancialmente há autores com menor inclinação ao apelo comercial, mas cujos estudos trazem colaborações ao tema da pesquisa como Pitt-Rivers (2012) e Raffestin (1997) que abordam, consecutivamente, a hostilidade e o caráter da extraordinariedade do visitante e a importância de se garantir segurança ao hóspede. Fatos que ficam por vezes esquecidos, mas que são de grande importância para o estudo da hospitalidade. Adiante são abordadas visões diferentes de hospitalidade para que se possa formar uma ideia de quão ampla pode ser a discussão do campo. Entre diferentes autores e perspectivas o consenso parece ser de que ela se baseia em uma interação social de troca, de onde se vislumbra um ganho mútuo.

### 2.1.2 Hospitalidade: conceitos, domínios e lentes

Segundo Boff (2005), a hospitalidade é, inicialmente, uma disposição da alma, aberta e irrestrita. Para Camargo (2015), "A hospitalidade, mais do que um fato observável, é uma virtude que se espera quando nos defrontamos com o estranho (e todo estranho é também um estrangeiro), alguém que ainda não é, mas deve ser reconhecido como o outro." (CAMARGO, 2015, p. 44) Mais do que o encontro, o autor estressa o resultado do encontro, se frutífero ou não na formação de vínculo. De acordo com Montandon (2003), a hospitalidade é "uma maneira de se viver em conjunto, regida por regras, ritos e leis". Nesse sentido, a hospitalidade é "concebida não apenas como uma forma essencial de interação social, mas também como uma forma própria de humanização, ou no mínimo, uma das formas essenciais de socialização". (MONTANDON, 2003, p.132). Um conjunto de sutilezas que quando não respeitadas passam por pequenas deselegâncias, deslizos gritantes ou ofensas gravíssimas. Uma definição de hospitalidade que atende, em linhas gerais esta pesquisa encontra eco nas palavras de Brotherton e Wood (2007): uma troca humana contemporânea e voluntária que visa impulsionar o bem-estar mútuo mediante a oferta de acomodação e alimentação.

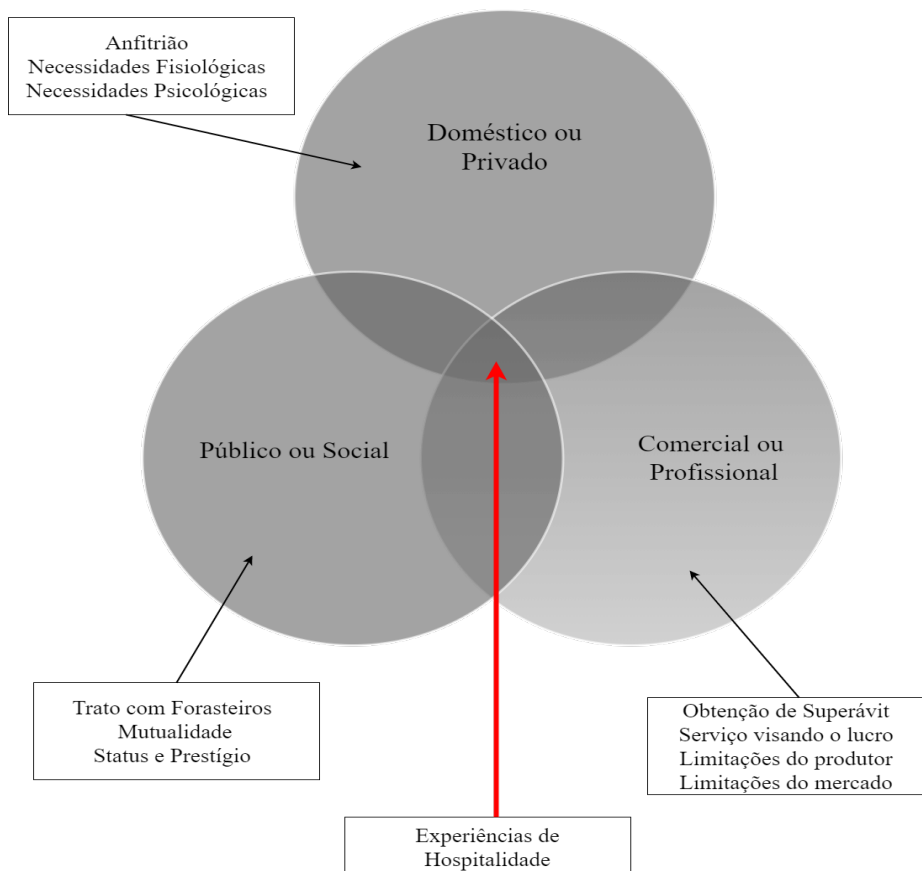
Lugosi (2014) sugere que a hospitalidade pode ser pensada como gestos de boas-vindas que se manifestam em ofertas de abrigo, comida e bebida combinadas em vários níveis de interação social e propõe compreender processos e experiências organizacionais por meio da noção de hospitalidade. "A hospitalidade comercial tem muito a aprender", afirma Lashley (2015). Este autor trata a hospitalidade como base da sociedade e acredita em sua função de estabelecer ou estreitar relacionamentos, sendo a possibilidade dos encontros a possível fomentadora de relacionamentos onde há a troca, um benefício mútuo entre hóspede e anfitrião que se passa em diferentes domínios (LASHLEY, 2000).

A hospitalidade tem "o potencial de ser uma força criativa na construção de novos papéis e relacionamentos." (LUGOSI, 2014, p.3). Este autor defende que gestos de hospitalidade podem construir não apenas relações sociais, mas bons relacionamentos comerciais. Mais do que isso, é possível perceber as organizações como acolhedoras e inclusivas, onde há a atuação de uma dimensão simbólica, pautada nos capitais sociais, culturais e econômicos. Lugosi (2014) ainda salienta que o ambiente e o comportamento causam impactos na mente do cliente, portanto, um bom planejamento e atos de generosidade podem ser estratégicos ao proporcionar situações ideais para se construir uma relação afetiva entre *stakeholders*. Um ambiente de trabalho ou uma sala de reuniões imponente e ao mesmo

tempo acolhedora são algumas formas de enxergar esta preparação do ambiente para facilitar os negócios.

Para melhor enxergar a hospitalidade em seus espaços, Lashley (2004, 2007, 2015) fez uma contribuição no campo estruturar o conceito ao propor um esquema de domínios onde a(s) relação(ões) se passa(m). O'Mahony (2015) acredita que o livro *Em busca da hospitalidade* (2000) atendeu à demanda de ampliação da definição de hospitalidade, incluindo perspectivas das ciências humanas e sociais e que, em conjunto com *Hospitality: a social lens* (LYNCH; MORRISON, LASHLEY, 2007), estimulou um debate que tem “inspirado outros pesquisadores a categorizar seus trabalhos dentro de domínios não tradicionais (privados e sociais) de hospitalidade” (O'MAHONY, 2015, p. 123). O impacto destas publicações levou à criação do periódico *Hospitality and Society* em 2011 que incita os pesquisadores a unirem as forças ao invés de desenvolver a filosofia da hospitalidade apenas em seus próprios campos. O editorial de abertura do periódico – que é assinado em conjunto por Lynch, Molz, McIntoch, Lugosi e Lashley (2011) – ressalta que a hospitalidade é enquadrada de forma diferente nas ciências sociais e nas ciências administrativas e que esta separação não é fértil. O fenômeno é construído, descrito e observado pelas disciplinas envolvidas, mas também pelas culturas e sociedades onde é praticada e onde encontra significado. O vínculo, o engajamento, o encontro é o ponto-chave que pode e deve ser observado por vários ângulos para ser mais bem compreendido, pois nasce multidisciplinar em sua origem.

**Figura 1 - Atividades relacionadas com a hospitalidade**



Fonte: Lashley (2015)

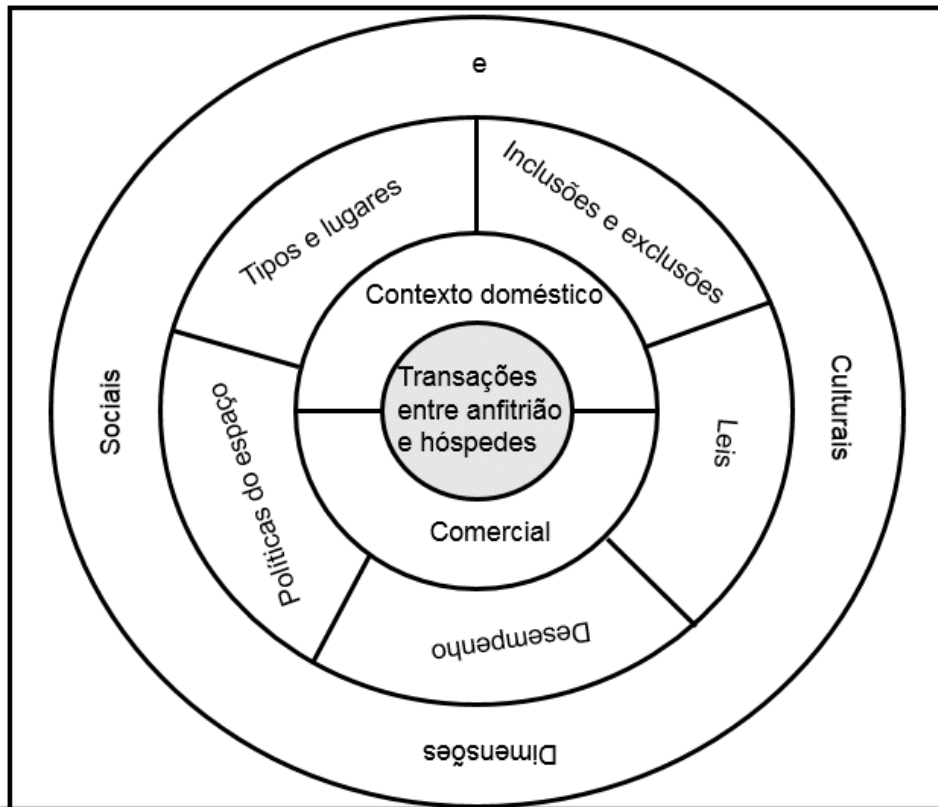
O diagrama de Venn (Figura 1) proposto e depois atualizado por Lashley (2004, 2015) no formato de lentes desembaraça a compreensão, movendo o foco para o contexto e avaliando como os atores se portam de maneiras diferentes em cada um deles. Vendo como os âmbitos se permeiam é possível vislumbrar a atuação da hospitalidade de forma mais clara e prática.

“O domínio social da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O domínio privado considera o âmbito das questões associadas à oferta da “trindade” no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede. O domínio comercial diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui as atividades dos setores tanto privado quanto público.” (LASHLEY, 2004, p.05)

Prosseguindo nos estudos e na correlação da hospitalidade com outros campos, o diagrama se desdobrou em oito temas recorrentes que derivam do conceito central que é a

relação entre o anfitrião/hóspede, estes foram denominados Lentes Conceituais da Hospitalidade (Figura 2).

**Figura 2 - Lentes da Hospitalidade**



Fonte: Adaptado de Lashley, Lynch e Morrison (2015)

O caráter integrativo do modelo oferecido por Lashley (2004, 2015) permite uma contemplação holística e deixa claro o que se quer obter em cada esfera. Por meio de leis não escritas trazidas de casa, isto é do ambiente doméstico, entendemos o modo como devemos tratar os outros, e passamos a utilizar o mesmo comportamento também da soleira para fora em momentos sociais. Esta conjectura pode ser corroborada pelo pensamento de Camargo (2015, p. 47), para quem “todas as culturas guardam princípios, leis não escritas da hospitalidade, herdadas de formas ancestrais de direito, não escritas, que regem o relacionamento humano em casa ou fora de casa”. No âmbito comercial, um profissional de qualquer área traz consigo uma bagagem cultural, vivências, que são formas de conhecimento assimilado e que o tornam mais ou menos apto e capacitado para exercer sua função. Lashley (2015) pontua que profissionais e empreendedores do mercado de hotelaria, alimentos e

bebidas que atuam na esfera comercial provavelmente escolheram este caminho por vivenciaram experiências de hospitalidade nas esferas privadas e públicas durante sua formação e terem afinidade com o trato e os ditames sociais. Quando um “hospedeiro comercial atende bem aos seus hóspedes, com um interesse autêntico por sua felicidade, cobrando um preço razoável não extorsivo por aquilo que oferece, suas atividades poderão ser chamadas de hospitaleiras” (TELFER, 2004, p. 63). Em um artigo onde se aprofunda nos domínios propostos por Lashley (2004) relacionados à hotelaria, Wada (2007) afirma que os três domínios devem estar presentes na formação dos funcionários que trabalhem nesta área e o lucro deve vir como consequência, enfatizando o papel da interação social da administração da experiência relativa à hospitalidade. O bom serviço é um requisito, mas o bom trato é imprescindível.

Deve-se lembrar, contudo, que a hospitalidade diz respeito à relação de seres humanos e uma empresa não pode ser considerada hospitaleira, pois as pessoas é que o são ou não, elas são as transformadoras dos ambientes. Camargo (2015) deixa claro em *Os Interstícios da Hospitalidade* que “as propriedades dos espaços não existem por si mesmas” (CAMARGO, 2015, p 50). Mas também acredita que a hospitalidade em meios comerciais compartilha dos mesmos desafios da hospitalidade em meios domésticos: como acertar nos protocolos. Nesse trabalho ele destaca o artigo de Peter Lugosi, intitulado *From Food, Work And Organization To The Study Of Hospitality And Organization* (LUGOSI, 2008) no qual o autor considera o papel do entretenimento na hospitalidade e faz a relação do cliente como o hóspede que retribui. O apego e o apreço são bens intangíveis, fruto de um vínculo que não é incomum se observar em clientes em seus estabelecimentos favoritos. Mais do que ser satisfeito, o cliente pode ser fascinado ao receber um tratamento diferenciado, o que o autor chamou de “encantamento tático” (LUGOSI, 2015).

Dentre as nuances percebidas da hospitalidade por diferentes autores, apresenta-se ainda a “hospitabilidade”, termo usado para referir-se a pessoas com características hospitaleiras. Telfer (2004, p.55) coloca que “A hospitalidade é associada a satisfação de uma necessidade e o recebimento de convidados associa-se à concessão de prazer.” É este algo mais, essa doação do anfitrião ou, a característica de exímio acolhedor que identifica a hospitabilidade.

### **2.1.3 Hospitalidade e a pandemia**

Estudos contemporâneos da hospitalidade em suas manifestações sociais e comerciais têm buscado vínculos entre as diferentes perspectivas (LYNCH, 2011). A pesquisa em gestão da hospitalidade que tem dominado o tema até o momento é concebida como essencialmente pró-negócios, preocupada com a prática gerencial e as questões de importância do setor (LASHLEY, 2004; SLATTERY, 2002), e essencialmente positivista ou realista em sua orientação (BOTTERILL, 2000). A dimensão virtuosa da hospitalidade é mais corrente na vida acadêmica e no pensamento comum (CAMARGO, 2015), é papel dos empreendedores refletir sobre sua aplicação no mercado, uma vez que relações comerciais também são relações entre pessoas e estas podem ser aprimoradas por meio de gestão da experiência de hospitalidade (LASHLEY, 2015). O entendimento recorrente então, parece ser o de que quanto mais intersecções com outras áreas e campos, mais cresce o estudo da hospitalidade. Para avançar, porém, é preciso tomar fôlego e olhar para o passado, para o caminho já trilhado - ainda mais em momentos desafiadores, como na recente crise sanitária e econômica propiciada pela pandemia de Covid-19 - buscar suporte na base do conceito pode clarear uma visão de futuro. A relação entre anfitriões e hóspedes, que para muitos hoje não passa de regras menores, foi pilar estrutural das sociedades: a obrigação de ser hospitaleiro tem sido um tema importante e frequente entre os sistemas morais da humanidade, como nas religiões, por exemplo (LASHLEY, 2015).

Telfer (2000) destaca que a natureza e a relevância da hospitalidade mudam de acordo com a época e a comunidade, mas houve sem dúvida um tempo em que a mais importante responsabilidade de quem recebia era cuidar da segurança, assegurar que nada de mal se passaria sob seu teto, e dá como exemplo a ópera de Wagner *A Valquíria* (1870), onde o marido ciumento era também o dono da casa e sua honra de anfitrião vinha acima de tudo. O mesmo comportamento aparece em relatos da Grécia e Roma na Antiguidade, como na *Odisséia* de Homero, e se percebe a relevância moral de seu caráter também em obras de Shakespeare e seus contemporâneos. Se, no século XXI a hospitalidade não ocupa mais uma posição central no sistema de valores (LASHLEY, 2015) ainda é e será sempre uma característica arraigada da vida coletiva, mais do que isso, teve na evolução humana um papel de mecanismo de controle social (LYNCH et al, 2011). O tema da hospitalidade e do acolhimento do estranho na história confunde-se com a origem da civilização, particularmente da ordenação da urbanização. Seu conceito aparece em registros morais, religiosos e sociais, e elenca desde seu “dever sagrado de receber o estrangeiro (...) até sua dimensão mais coletiva”



perpassando a caridade, a recepção em hospitais e igrejas e lugares de hospedagem (SALLES; BUENO; BASTOS, 2010 p.3). O fenômeno da hospitalidade é descrito como capaz de converter estranhos em conhecidos, inimigos em amigos, estrangeiros em parte da comunidade e reger as etapas de aceitação via suas regras não escritas.

Segundo Raffestin (1997, p.6),

a hospitalidade clássica, no sentido histórico do termo, consistia, portanto, em satisfazer as necessidades básicas (fisiológicas) e as necessidades de segurança, e mesmo, em certos casos, de reconforto e de afeição, de pessoas em deslocamentos por razões religiosas, por exemplo, através de uma relação gratuita, ou seja, não econômica.

O mercado não busca oferecer necessidades básicas, mas incluir a o entretenimento e o prazer, um bem-estar apenas alegórico. A garantia de segurança, é um atributo da hospitalidade que parecia ter saído de cena, ou tomado menor importância nas sociedades urbanas modernas (LASHLEY, 2015), mas com o advento da pandemia de Covid-19 este assunto ressurgiu de uma forma diferente: não mais o hóspede necessita da proteção física contra ataques violentos ou proteção moral a desrespeitos sociais, mas a segurança sanitária passa a ser premente. Em quarentena, termo que foi usado apenas para representatividade, uma vez que o isolamento social necessário durante a epidemia foi mais extenso e poderia ser mais bem classificado no plural e na forma de temporadas de afastamento do convívio, os indivíduos buscaram santuário e afeto não apenas dentro de seus lares, mas em nas casas de campo e de praia de familiares ou alugadas e em hotéis que pudessem garantir esta segurança com conforto. Expressões como *staycation*, *home office away from home*, e “nômades digitais” tornaram-se populares nos últimos anos pois foram maneiras encontradas para se conviver com a doença e que acabaram por incorporar-se aos hábitos da sociedade.

Raffestin (1997) aponta o papel de rito que regula a articulação entre o conhecido e o desconhecido da hospitalidade, a harmonização entre o conhecido e o desconhecido, o amigo e o inimigo. Nesta linha de pensamento o autor qualifica a hospitalidade como um mecanismo regulador de limites. Lashley, Lynch e Morrison (2007, p. 173) defendem que a hospitalidade pode ser descrita como um espelho que reflete as normas, valores e ideologias e “atua como um ponto de referência para “medir” a ordem social e a desordem no que tange a relação hospedeiro / hóspede”. Não é exatamente este moderador que pode melhor transacionar o período de adaptação e de crise propiciado por uma pandemia que torna o outro um possível inimigo? Como fica a hospitalidade? E mais ainda, como fica a hospitalidade incondicional em um momento em que o estrangeiro que busca abrigo pode ser o mesmo que oferece o

perigo? Este novamente é um problema que os domínios da hospitalidade compartilham pois os hóspedes ou clientes e, até mesmo vizinhos novos ou temporários, são sinônimo de risco nestas novas circunstâncias. A dualidade da hospitalidade e da hostilidade trazidas da gênese do significado de *hospes*, a origem semântica que traz em seu bojo o amigo e o inimigo em uma mesma palavra.

Busca-se nesse estudo tentar entender e conhecer quais as soluções encontradas pelos indivíduos e pelas organizações mais pressionadas pela crise que são justamente destinos turísticos. Avalia-se que as necessidades básicas, especialmente em ambientes comerciais, podem ser alcançadas com um mínimo ou sem que haja interação, haja visto o crescimento dos *deliverys*. A força angariada por esta nova forma de consumo via aplicativos pode ter aumentado a percepção de que a interação não é tão vital, ou ao contrário ter demonstrado sua indispensabilidade, uma vez que o isolamento e a separação tiveram forte impacto no novo normal. Contrariando esta crença, com o passar de alguns meses, a necessidade do contato humano emerge, fato o que pode ser denotado na comemoração, em diversas redes sociais, do recebimento da vacina que acenou com um desejo de liberdade e um gosto de vitória. O imunizante passa inclusive a desenhar fronteiras e seus acessos, uma vez que os vacinados poderiam ou não ser recebidos em outros países. Um novo passaporte para interações humanas e transposição de fronteiras.

O receio da doença é um meio fértil para a xenofobia, contudo nada oferece apenas uma faceta e destino estudado é primordialmente turístico, depende da atividade economicamente. Pitt-Rivers (2012) pontua que cada comunidade tem um "orgulho local" e uma autonomia, estabelece seus próprios padrões para aceitar ou não o estrangeiro e sugere regras e condições para que seja acolhido. Em essência, o estrangeiro é um estranho, um desconhecido e por esta razão pode ser tanto bom como mau, e então não é confiável. "*The stranger derives his danger, like his sacredness, from his membership of the 'extra-ordinary' world.*"<sup>1</sup> (Pitt-Rivers, 2012, p. 508) O estrangeiro traz consigo um mistério e, mais importante para este estudo, uma expectativa. Ao considerar a subsistência de comunidades essencialmente turísticas, o estranho é desejado por trazer com ele a promessa de sustento. Neste ponto percebe-se uma dualidade se impondo: a hospitalidade e a hostilidade travam uma batalha onde as duas representam a sobrevivência. Há também o embate entre a

---

<sup>1</sup> O estranho deriva seu perigo, como sua sacralidade, de sua pertença ao mundo "extraordinário".

hospitalidade e a sustentabilidade, o meio ambiente e o meio de vida das comunidades entram em choque com a o modo de vida vigente antes da pandemia de Covid-19.

Já é possível visualizar uma nova tendência, a partir de 2008, nas pesquisas em andamento, ou um aprofundamento, das preocupações com a hospitalidade urbana, com especial interesse nos locais ou “lugares” de hospitalidade, na questão da sustentabilidade dos locais e áreas protegidas etc. (SALLES; BUENO; BASTOS, 2010, p. 11)

O equilíbrio da competitividade e sustentabilidade dos destinos e das metas propostas pelos ODS's sob a ótica da hospitalidade estão em foco neste estudo, uma vez que o destino restringiu o acesso, o cruzamento de suas fronteiras, mediante seu próprio critério. No caso de Ilhabela, o acesso foi totalmente bloqueado por alguns meses (20/03 a 28/07/2020).

Mais o do que oferta de abrigo, alimento bebida, entretenimento e segurança, a visão de hospitalidade que se relaciona de maneira mais simples com este estudo esteja, possivelmente, entre as palavras moderadoras de Montandon (2013) ou seja, uma maneira de se viver em conjunto. Neste caso, em conjunto com o contexto e claro, com a natureza e com as gerações futuras. Uma harmonia pregada pelo conceito de sustentabilidade.

## 2.2 SUSTENTABILIDADE

### 2.2.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável

O termo sustentabilidade popularizou-se em 1987 por meio do Relatório Brundtland, sendo definido como “[...] aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 19). Esta até hoje se apresenta como a definição mais popular, porém não definitiva.

Um dos desafios comuns ao pesquisar a sustentabilidade é a falta de definições do termo na literatura e a variedade de sinônimos empregados. (MOORE et al., 2017; SCHEIRER, 2005; STIRMAN et al., 2012; BARTER, RUSSELL, 2012). Para Moore et al., 2017, a dificuldade em encontrar uma definição mais definitiva estaria na amplitude de áreas em que o conceito é utilizado. Em um estudo sistemático feito na área de saúde os autores levantaram dentre 200 artigos, cerca de 24 definições diferentes de sustentabilidade.

Jones, Hillier e Comfort prepararam em 2016 um estudo sobre a sustentabilidade no mercado de hospitalidade, em uma época na qual o conceito não podia mais ser ignorado, mas sua aplicação e entendimento apresentavam-se, segundo eles, como um paradoxo. Isto porque, para estes autores, as “definições de sustentabilidade no setor de hospitalidade podem ser interpretadas como sendo construídas em torno de imperativos de negócios, em vez de um compromisso contínuo com a sustentabilidade” (JONES; HILLIER; COMFORT, 2016, p. 36). Entre as definições e críticas encontradas em sua pesquisa, os autores ainda citam uma ponderação de Ross Clark, colunista do *The Times* publicada em 2005 que reforça o quão vago o conceito pode ser tornar ao significar coisas diferentes para diferentes pessoas e organizações, uma vez que na ausência de um significado preciso, pode significar qualquer coisa e não ser levado a sério, tornando-se um conceito inútil (CLARK, 2005). É uma afirmação um tanto radical, mas mostra a confusão perante o termo e principalmente aos desafios e atitudes que o desenvolvimento sustentável traz à sociedade.

Segundo Purvis et. al (2018) esta vasta abordagem do tema por diversas áreas do conhecimento gera uma heterogeneidade no discurso. Mesmo assim é possível concordar que a sustentabilidade deve buscar um equilíbrio que leve em conta o desenvolvimento responsável e ético para assim, garantir a preservação dos ecossistemas.

Fail e Schreiber (2017) destacam que os termos sustentável, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável carregam o estigma da polissemia e isto traz a desvantagem de que seu conceito acabe tendo a credibilidade questionada. O desenvolvimento sustentável é um conceito de teor abrangente que para os pesquisadores não se apresenta como “receita mágica” para salvar o meio ambiente da degradação e escassez, mas sugere uma mudança no comportamento da humanidade.

De acordo com Barter e Russell (2012), a definição de desenvolvimento sustentável é sobre salvar a natureza, mas aborda a internalização de estratégias e recursos para permitir o crescimento econômico e a prosperidade compartilhadas. É ao encampar a economia e ameaçar os lucros que sua aceitação acabava sendo um entrave reiteradamente adiável. No início do milênio a previsão de que a sustentabilidade seria peça-chave como diferencial competitivo figurava como uma tendência que produziria um ambiente de negócios desafiador. Jones, Hillier e Comfort (2016) mencionam trabalhos de Deloitte e Sloan, Le Grand e Chan, ambos de 2014 neste sentido, bem como declarações de grandes grupos hoteleiros como Marriot e Hilton e Wyndham em relatórios online divulgados entre 2010 e

2012 atestando que a sustentabilidade já constava como componente prioritário nos negócios de turismo. Mas o que isto significava na prática? A sustentabilidade além de apresentar-se como um construto com múltiplas interpretações, reúne uma gama de preocupações crescentes, enfrentadas pelas sociedades que afetam a economia, a política e o modo de vida em uma variedade de escalas temporais (JONES; HILLIER; COMFORT, 2016).

Atualmente aceita-se que a sustentabilidade se apoia em três pilares: o social, o econômico e o ambiental e, mesmo havendo outros importantes pontos de apoio, estes três foram os que apareceram com maior constância e consistência nos discursos corporativos (PURVIS; MAO; ROBINSON, 2018).

Atitudes sustentáveis e pequenas mudanças começaram a fazer parte do marketing das empresas, mas tomou mais tempo para que a sustentabilidade entrasse no planejamento estratégico de negócios. Esta transição sofre agora um impulsionamento, um aceleração com a pandemia de Covid-19, uma vez que ficou muito claro que o modo tradicional de consumo precisa ser revisto e que os consumidores têm um papel decisivo nesta transformação. (JONES; COMFORT, 2020)

Esta forma de pensar e agir em sociedade já circula e se aprimora há séculos. No início da civilização chinesa os taoistas e Confúcio demonstravam respeito pela natureza advogando que deveria haver um equilíbrio; as escrituras hebraicas afirmavam que deveria haver um comportamento de justiça e respeito entre os homens, com Deus e com a natureza, e muitas outras visões reservam um lugar à natureza junto ao sagrado. (BAÑON GOMIS et al., 2011).

Nesta vastidão de entendimentos do que é e o que pode ser a sustentabilidade há apenas o consenso de que se trata da busca do equilíbrio entre as necessidades do ser humano e o meio ambiente e, de que essa busca, representa algo positivo e bom. (BAÑON GOMIS et al., 2011).

SDGs (Sustainable Development Goals) no nome original em inglês ou ODS's (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) são 17 metas bastante ambiciosas propostas pela Organização da Nações Unidas a serem cumpridas até 2030 (UN, 2015) que reúnem os maiores desafios a serem enfrentados para que a humanidade consiga prosperar de maneira responsável e sustentável (Figura 3). Estes objetivos unificam os esforços - e sua mensuração - e se tornam uma agenda em comum para países e organizações privadas como apelo para proteger o clima, o meio ambiente, erradicar a pobreza extrema e proporcionar paz, entendimento e segurança a todas as pessoas em todos os lugares. O intuito é nobre, o escopo bastante ousado como a própria ONU o descreve, mas serve na atualidade como um guia

conjunto, onde cada um dos números aponta uma referência. Relatórios de empresas e artigos científicos já usam a escala confortavelmente e, portanto, será guia também para esta pesquisa, com o objetivo de verificar quais temas estão sendo mais abordados pelos destinos turísticos estudados. A Figura 3 traz os objetivos listados e os números dados a cada meta são seguidos como parâmetros para as organizações. Por exemplo, um hotel pode focar nas metas 6 e 12 e estaria trabalhando para melhorar a situação da água potável e saneamento, bem como consumo e produção responsáveis; enquanto uma indústria pode focar nas metas 5, 7 e 9 e estar buscando trazer equilíbrio de gênero nas oportunidades de desenvolvimento profissional e melhorar seus índices de energias renováveis.

**Figura 3 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU**



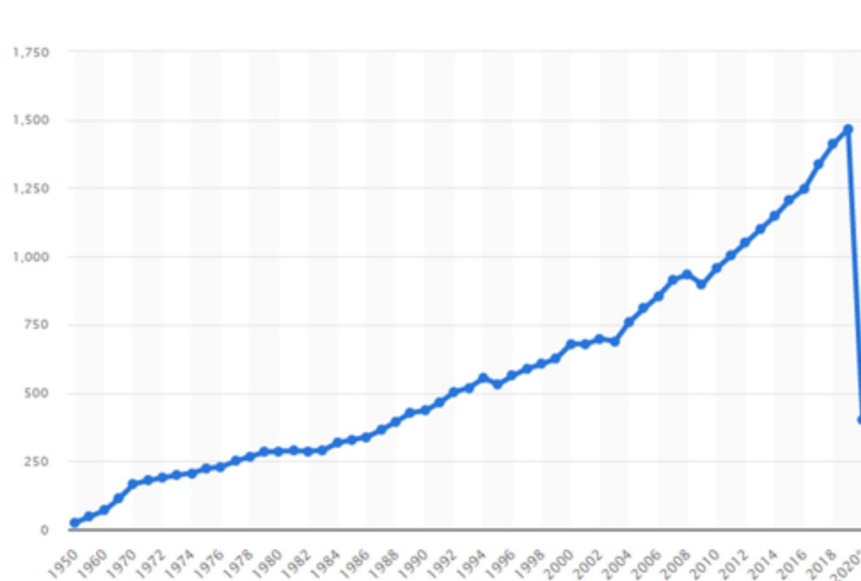
Fonte: ONU (<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>)

## 2.2.2 Sustentabilidade em Destinos Turísticos

A tecnologia aproxima as pessoas, literalmente. Com os avanços nos meios de transporte as distâncias encurtaram e o acesso via turismo também cresceu muito nas últimas décadas. As viagens internacionais que vinham em um forte crescimento não tiveram uma queda tão expressiva quanto esta causada pela pandemia desde a primeira metade do século XX, com as Grandes Guerras Mundiais. No Gráfico 1, dados da plataforma de estatística Statista.com (2022) mostram um gráfico ascendente bastante acentuado desde a década de

1950, com pequenas quedas durante crises econômicas internacionais, e o que mais parece um soluço, um risco quase perpendicular no gráfico representa a queda drástica no início da pandemia de Covid-19. De acordo com estes dados de número de chegadas internacionais, seria como voltar 30 anos, partindo de 1,4 bilhões de viajantes para a realidade de 1989 onde esses contabilizavam cerca de 400 milhões. O sistema global passou de *overtourism* para *no tourism* em questão de meses, o que evidencia o aspecto transformativo que esta crise, diferente das anteriores, traz ao mercado. (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020)

**Gráfico 1- Número de chegadas do turismo internacional de 1950 a 2020 (em milhões).**



Fonte: STATISTA (2022).

No livro *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*, Ritchie e Crouch (2003) abordam o inegável valor agregado que a sustentabilidade traz para a competitividade. Mas, mais do que isso explicam, que devido ao aumento do turismo no mundo, os destinos precisam acordar para a necessidade de se ter um *maintainable tourism* uma vez de que esta pode ser uma atividade predatória e que os destinos precisam pensar nos impactos a longo prazo e não apenas a curto.

Em seu *Some Fundamental Truths About Tourism*, McKercher, 1993 detalha, como se vê no Quadro 1, algumas verdades inconvenientes e inegáveis do turismo e seu impacto para os destinos. Pensar em turistas como consumidores de recursos e criadores de lixo que não têm afinidade ou vínculo com o local que visitam parece um tanto frio, mas é fato e deve ser

contabilizado e endereçado. Hoje, em um mundo que enfrenta uma pandemia sem prazo para acabar, o fato listado por ele como número 5, a impossibilidade de controle dos gestores e stakeholders da área, é o ponto que está sendo refletido por meio de estudos buscando aumentar a resiliência dos destinos frente a crises. Se a tendência décadas atrás era de que a sustentabilidade entraria no mercado de turismo e hospitalidade para ficar, o direcionamento agora é saber de que forma acelerar este processo. A resposta parece estar na colaboração entre todos os agentes do processo: partindo dos consumidores e chegando aos fornecedores e *stakeholders* dos destinos, bem como a participação do poder público. (JONES; COMFORT, 2020)

**Quadro 1: Lista de McKerchner sobre as “verdades fundamentais sobre o turismo”**

1. Como atividade industrial, o turismo consome recursos, gera lixo e tem necessidades de infraestrutura específicas.
2. Como consumidor de recursos, tem a habilidade de super consumir os recursos.
3. O turismo como indústria dependente de insumos e recursos, deve competir por eles para garantir sua sobrevivência.
4. O turismo é dominado pelo setor privado, com investimentos e decisões baseadas no lucro.
5. Turismo é uma indústria multifacetada e assim, quase impossível de controlar.
6. Turistas são consumidores e não antropólogos.
7. Turismo é entretenimento.
8. Diferente de outros mercados gera renda importando clientes e não exportando produtos.

*Fonte: Adaptado pela autora de McKercher, 1993.*

O turismo sustentável é novo como conceito, tanto para a sociedade como para a academia e como forma de ressaltar a infância do tema, Ritchie e Crouch (2003) mencionam que o primeiro periódico a tratar especificamente do tema nasce apenas em 1993 no *Journal of Sustainable Tourism*, editado por Taylor and Francis. Observam ainda que muitas ideias foram desenvolvidas e solidificadas graças à União Internacional para a Conservação da



Natureza e dos Recursos Naturais (IUCN) - cujas discussões foram referenciadas no Estratégia Mundial de Conservação (IUCN, 1980) e o relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (WCED, 1987), frequentemente referido como o Relatório Bruntland, que rendeu a definição mais aceita de sustentabilidade. (PURVIS; MAO; ROBINSON, 2018)

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para este estudo considerou-se como mais adequado fazer um estudo de caso. Foi escolhida a estância balneária de Ilhabela, que é um município-arquipélago marinho situado no litoral norte do Estado de São Paulo.

Um caso é um recorte da realidade e, de acordo com Yin (2001), esta é a estratégia escolhida para analisar eventos e fenômenos contemporâneos quando o pesquisador tem pouco ou nenhum controle sobre os eventos. Este tipo de estratégia não busca generalização de resultados, mas uma melhor compreensão e interpretação de fenômenos específicos que possam desenhar possíveis cenários em diferentes localidades, tendo como filtro um critério em comum. Esclarece Gil (2008) que ao fazer uso do método indutivo, proposto como o mais adequado para a averiguação nas ciências sociais, procedimentos lógicos devem ser empregados no processo de investigação. Parte-se do particular para que a generalização seja constatada a partir da observação de casos concretos. No momento em que uma pandemia atinge todo o globo, investigar casos específicos pode funcionar como propositor de soluções ao mesmo tempo em que recorta uma realidade mais micro e mais próxima dos indivíduos por tratar de exemplos reais.

Determinar questões significantes exige preparação, ao trabalhar estudos de casos visitar a literatura existente é de grande ajuda para formular os próximos passos (YIN, 2001). No presente trabalho, estuda-se o contexto de um fenômeno recente e não há ainda muito material, o que pode ser uma das deficiências do estudo. O emprego da sustentabilidade nos mais variados campos, incluindo-se aí a hospitalidade, não é um fenômeno recente em si, mas o advento do alastramento do Covid-19 e seu impacto como possível catalisador destes processos, sim.

Para que se possa ter um panorama do local e do contexto estudado, primeiramente foi abordado o destino, sua localização, sua caracterização como estância balneária e sua classificação dentro da relevância de influência de sua rede urbana - conforme o estudo feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística Regiões de Influência das Cidades (REGIC - IBGE, 2008).

Seguindo a contextualização geográfica e abrangência influencial, partiu-se para o enquadramento do modelo teórico escolhido, proposto por Ritchie e Crouch (2003, 2010) que

fornece pormenores do destino turístico decompondo-o em cinco pilares a saber: Fatores de Apoio e Recursos, Principais Recursos e Atrações, Gerenciamento do Destino, Política Planejamento e Desenvolvimento, Determinantes de Qualificação e Amplificação.

Uma vez pormenorizado o local, e definido o modelo científico a ser aplicado, material bibliográfico de apoio foi procurado via bases de artigos Web of Science e EBSCO utilizando três palavras-chave: sustentabilidade, hospitalidade e Covid-19.

Foram coletadas informações preliminares com pessoas e instituições de interesse via e-mail e WhatsApp entre junho e outubro de 2022 onde foram obtidos documentos que compõem, junto com outros materiais levantados o quadro de dados secundários (Quadro 2).

**Quadro 2: Dados secundários utilizados na pesquisa**

DOCUMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO
Ata de reunião com a Prefeitura de Ilhabela 07/10/2022	Movimento Somos Ilhabela	2022
Acompanhamento de taxa de ocupação 2021- 2022	Associação de Locadores por Temporada (ALT) e Associação Comercial de Ilhabela (ACEI)	2022
Boletim do Turismo - Janeiro a Abril de 2022	Observatório de Turismo de Ilhabela	2022
Pesquisa de Percepção do Turismo nos Municípios 2021-2022	Centro de Inteligência da Economia do Turismo (CIET).	2022
Pesquisa de Percepção do Turismo nos Municípios 2020- 2021	Centro de Inteligência da Economia do Turismo (CIET).	2021
PLANO GESTOR DE TURISMO ILHABELA (20-23) VOL 1 E 2	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e de Turismo de Ilhabela	2020
Territorialização e aceleração dos ODS: diagnóstico situacional de indicadores ODS	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).	2020
International Tourism Highlights	World Tourism Organization (UNWTO)	2020

Resumo Executivo de Ilhabela - Litoral Sustentável	Instituto Polis	2012
----------------------------------------------------	-----------------	------

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

Finalmente, foram feitas e interpretadas entrevistas semiestruturadas com *stakeholders* relevantes nos contextos turísticos do destino conforme o quadro 3. As entrevistas foram realizadas entre os meses de julho e agosto de 2022, em meio on-line via chat Zoom.

**Quadro 3: Rol de entrevistados**

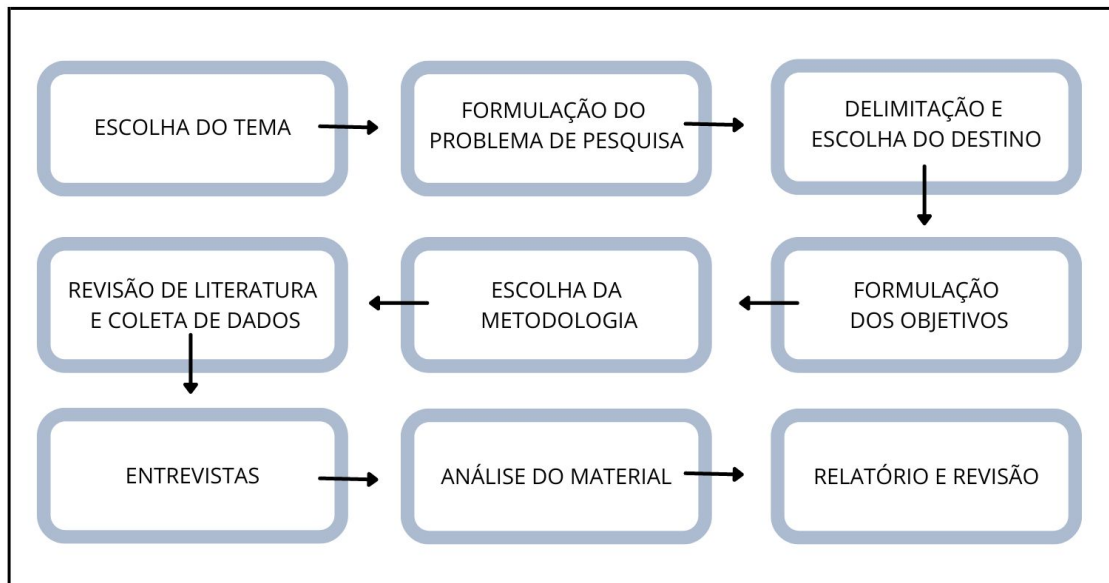
RELEVÂNCIA PARA O DESTINO	IDENTIFICAÇÃO	DATA	DURAÇÃO
Secretário Adjunto de Desenvolvimento Econômico e de Turismo de Ilhabela	Entrevistado 1	14/07/22	37min26s
Presidente da Associação Comercial de Ilhabela	Entrevistado 2	19/07/22	22min58s
Co-fundadora do Movimento Somos Ilhabela	Entrevistado 3	25/07/22	36min48s
Coordenadora de Meio Ambiente do Instituto Ilhabela Sustentável	Entrevistado 4	20/07/22	50min03s
Secretário Associação de Locadores por Temporada de Ilhabela	Entrevistado 5	05/08/22	36min10s
Proprietário Restaurante Viana	Entrevistado 6	20/07/22	32min11s
Engenheiro agrônomo ex-secretário do Meio Ambiente de Ilhabela	Entrevistado 7	17/08/22	35min06s

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

Como maneira de relacionar a sustentabilidade ao modelo de pesquisa, as informações coletadas foram sortidas de acordo com os ODS's da Agenda 2020 (UN, 2015).

A Figura 4 traz o fluxograma da pesquisa, demonstrando as etapas pelas quais a pesquisadora passou.

**Figura 4: Fluxograma de pesquisa**



*Fonte: Elaborado pela autora.*

### 3.1 ESTUDO DE CASO

O estudo de casos como estratégia de pesquisa é uma das maneiras de realizar investigações científicas e tem sido cada vez mais utilizado quando quer-se abordar de forma holística fenômenos sociais complexos (YIN, 2001). As outras estratégias à disposição do pesquisador mais importantes nas ciências sociais são a experiência, a vigilância, a história e a análise de arquivos.

Ao analisar-se o melhor método para o desenvolvimento de um estudo algumas condições devem ser pensadas para que se estabeleçam premissas, são elas o tipo de pergunta ou questão a ser proposta, o controle que o pesquisador tem do fenômeno estudado e período compreendido no trabalho, uma vez que acontecimentos contemporâneos devem ser abordados diferentemente de fatos históricos. Este é um dos pontos destacados por Yin (2001), autor que estuda há mais de duas décadas este modelo metodológico, e cujo trabalho é base da metodologia aplicada a esta pesquisa.

Respondendo primeiramente o tipo de questão a ser tratada neste estudo, a que melhor se encaixa é “como” ou “de que forma”. No que tange ao controle, este está totalmente fora da

alçada do pesquisador, uma vez que os fatos não aconteceram em ambiente controlado e mais ainda, trata-se de um fenômeno inesperado que tomou grandes proporções em um curto período. O período a ser analisado compreende o contexto da pandemia de Covid-19, que já se caracterizava como evento global em meados de 2020. O intervalo de tempo estudado compreendeu o início da pandemia e o tempo aproximado que o destino levou para se adaptar. Outra característica que, somada a estas duas, de acordo com o autor caracterizam o estudo de caso como a rota investigativa de maior vantagem, é o aspecto de contemporaneidade, uma vez que os a pandemia e seus efeitos imediatos esmoreceram - mas não se descartam novas onda por novas variantes - mas os estragos causados, sobretudo à saúde e à economia de forma global, ainda perduram.

Como advoga Yin (2001), o estudo de caso, longe de trazer resultados exatos ou de ser uma simples coleta de dados, é uma estratégia de investigação compreensiva, um inquérito empírico que se mostra ideal para pesquisar os destinos turísticos selecionados sob a perspectiva da hospitalidade e o papel da sustentabilidade nos desdobramentos advindos do isolamento social.

Uma vez escolhida a estratégia, um plano de ação foi delineado levando em conta as questões a serem abordadas, quais os dados e fontes relevantes e como analisar os resultados. Para montar este “plano de ação” foram esquematizados os objetivos e as questões principais, as proposições, as unidades de análise, a lógica que une os dados coletados às proposições e os critérios de interpretação.

O objetivo geral deste trabalho é investigar a competitividade e a sustentabilidade de um destino turístico sob a lente da hospitalidade entre *stakeholders*. Para atingir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram traçados: (i) analisar como o destino conduziu a gestão da crise desencadeada pela pandemia; (ii) investigar se e como as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* do destino turístico sofreu mudanças durante o período, (iii) identificar quais características de competitividade e a sustentabilidade foram observadas e tiveram impacto nas mudanças dos processos de gestão e nas tomadas de decisão para a superação da crise.

O destino foi selecionado com base em informações recolhidas durante os primeiros seis meses de pandemia, ocasião em que a pesquisadora identificou recortes da realidade do momento que poderiam trazer à luz pontos de encontro e de desencontro dos conceitos de

hospitalidade, de sustentabilidade e de resiliência. Ilhabela é um balneário que vive de turismo como atividade econômica principal.

A primeira etapa é a caracterização do destino, com dados secundários coletados em instituições oficiais e mídia relevante mercado; como a World Tourism Organization (UNTWO) e mídia especializada. Foram coletadas informações também com *stakeholders* locais, na forma de entrevistas preliminares, para guiar a estratégia de coleta e análise de dados mais aprofundados. "O estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo - com a lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta de dados e à análise de dados." (YIN, 2001, p. 33).

### 3.2 MODELO DE PESQUISA

Para nortear a pesquisa de acordo com um modelo científico e facilitar a captação de dados e sua posterior análise deste trabalho foi selecionado o modelo de Competitividade e Sustentabilidade de Destinos Turísticos de Ritchie e Crouch (RITCHIE; CROUCH, 2003). Inicialmente o modelo foi desenvolvido para o mercado norte-americano, tendo gerado um livro que compila o resultado de uma pesquisa qualitativa feita ao longo de oito anos. Por meio de entrevistas foram identificados fatores que os CEOs (Chief Executive Officers) dos maiores DMOs (Destination Management Organizations) acreditam ser determinantes para a competitividade e sucesso de destinos turísticos sustentáveis. Foram contactados primordialmente executivos estadunidenses, mas a pesquisa abrangeu administradores e gestores europeus, além de outras nacionalidades.

Em 2010, os autores prepararam um artigo para uma edição especial da Revista de Administração Pública da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV EBAP) em que fizeram modificações e adaptações para o contexto brasileiro. É este modelo, desenvolvido para o artigo, que é ao mesmo tempo uma revisão e um resumo do original mais adaptado para a realidade do destino pesquisado, que é usado como base para o desenvolvimento do presente estudo.

Ritchie e Crouch (2010) partem do princípio de que o sucesso seria alcançado criando-se ou beneficiando-se de dois tipos de vantagens estratégicas: as comparativas e as competitivas. As primeiras seriam inerentes e características do destino em si e as últimas,

competências organizacionais. Amparados neste enfoque os autores chegaram a sete componentes, são eles:

- Meio global (macro);
- Meio competitivo (micro);
- Fatores de apoio e recursos;
- Principais recursos e atrações;
- Gerenciamento do destino;
- Política, planejamento e desenvolvimento;
- Determinantes de qualificação e amplificação.

A divisão em componentes (Figura 5) proposta pelos autores fornece uma orientação holística da gestão dos destinos. Além do *insight* proporcionado pelo viés político, os elementos de cada componente foram pensados de forma a oferecer uma orientação para os gestores, auxiliando na organização e administração dos destinos turísticos e, também referência para pesquisadores do campo de turismo e hospitalidade. (RITCHIE; CROUCH, 2010).



**Figura 5: Modelo conceitual da competitividade e sustentabilidade dos destinos.**



Fonte: Modelo traduzido do original pela autora.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO E LOCALIZAÇÃO DO DESTINO

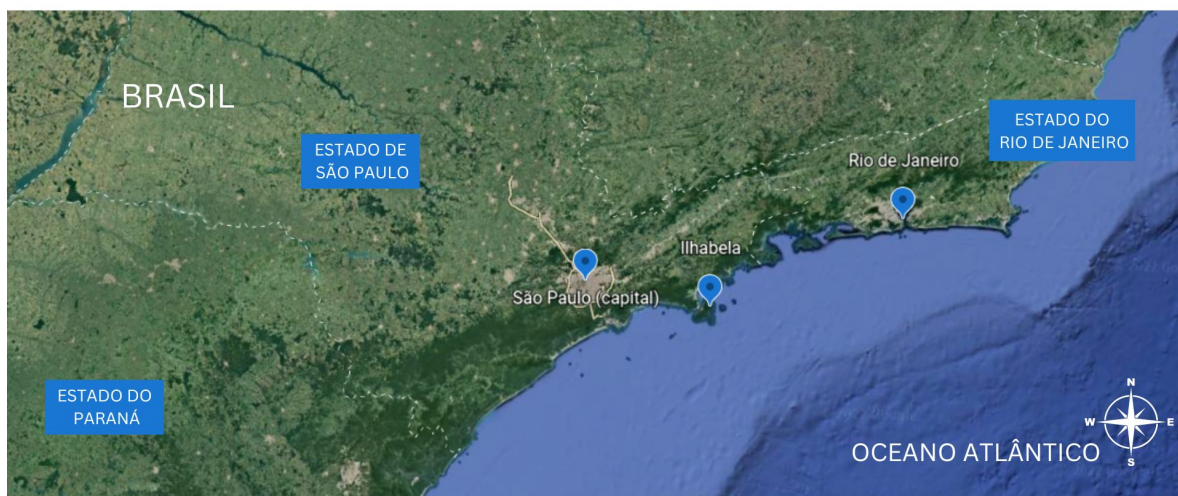
Ilhabela, um dos poucos municípios arquipélagos do Brasil é considerado como estância balneária pelo Estado de São Paulo, onde está localizada, conforme a Figura 6. O arquipélago é composto por 19 ilhas e ilhotes sendo a maior delas e onde fica o centro urbano a Ilha de São Sebastião, esta é separada do continente pelo canal de Toque-toque que tem 18 km de extensão e largura variando de 2 a 5 quilômetros. O acesso é feito via balsa para pedestres e veículos ou barcos privados. Cerca de 85% do território compõe o Parque Estadual de Ilhabela cujo objetivo é proteger a Mata Atlântica remanescente. O bioma foi declarado reserva da biosfera pela Unesco. O Quadro 4 apresenta dados da extensão do território e número de habitantes.

**Quadro 4– Informações básicas do destino**

Localização	Município: Ilhabela / Estado: São Paulo / País: Brasil
Extensão territorial:	346.349 km <sup>2</sup>
População estimada para 2021:	36.194 habitantes
Turistas por ano:	< 500 mil

*Fonte: IBGE, 2022.*

**Figura 6 – Localização do destino**



*Localização de Ilhabela na América do Sul, Brasil, Estado de São Paulo. Imagem: Google Earth.*

O termo “estância” foi a denominação adotada no Brasil para as correlatas estações termais, hidrominerais e climáticas europeias (PUPO, 1974), e surge no Brasil como forma de qualificar localidades para incremento de verbas e ações de desenvolvimento turístico. “O governo do estado de São Paulo criou, por meio de sua Constituição Estadual de 1967, o termo “Estância”, visando atender e impulsionar a demanda efetiva e potencial dos municípios” (FINO; QUEIRÓZ, 2012, p. 1). De forma geral estâncias podem ser caracterizadas como localidades beneficiadas por recursos naturais e culturais e assim, gerar um grande fluxo de turistas.

#### **4.1.1 Rede Urbana e Regiões de Influência**

Às conexões e relações que ocorrem entre uma ou mais cidades por meio de influências e trocas econômicas, sociais, culturais e políticas, dá-se o nome de rede urbana. Estas ligações criam um conjunto articulado de transporte cujas características podem variar de acordo com as características locais, uma vez que esta relação pode se dar em nível regional, nacional ou mundial. A definição de quais características são ou não típicas e quais os quesitos para as classificações podem variar de acordo com a metodologia e a classificação

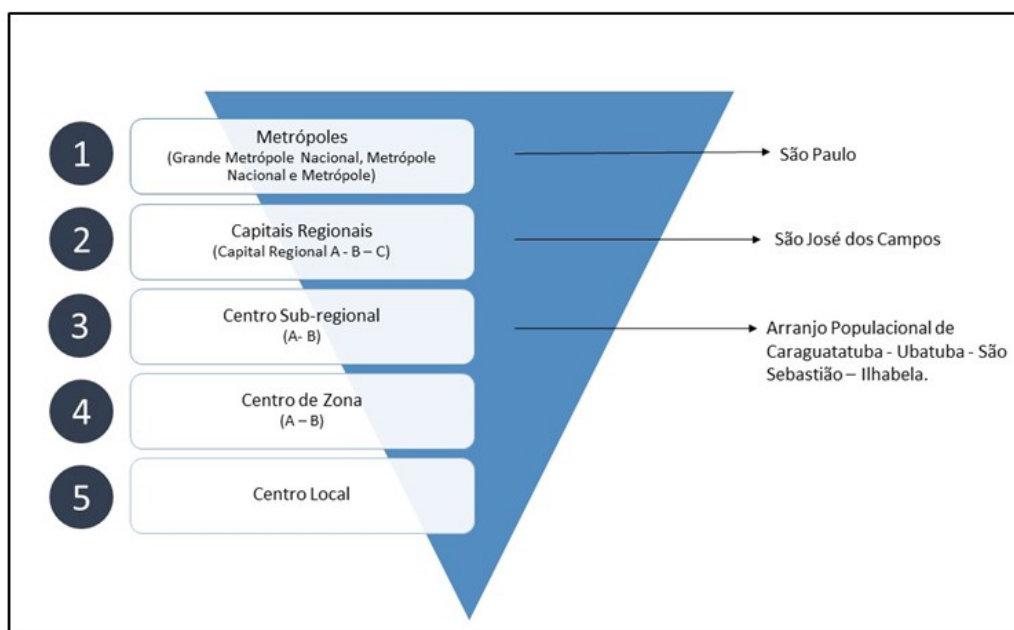
de cada estudo. No caso do Brasil, a atualização é feita há mais de cinco décadas bienalmente pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que no intuito de mapear, identificar e estudar a hierarquia do espaço urbano brasileiro, o publicou um estudo chamado Regiões de Influência das Cidades (REGIC - IBGE, 2008), que se fundamenta em dados de fluxo de informações, bens e serviços.

Ao levantar dados sobre as redes urbanas brasileiras, o IBGE buscou subsidiar o planejamento estatal/ municipal, a localização das atividades econômicas de produção, consumo privado e coletivo, bem como mostrar as relações sociais vigentes e os padrões espaciais que delas emergem. Desde o início desse tipo de estudo, em 1972, o IBGE já afirmava que “as cidades constituem os locais onde se podem instalar mais racionalmente os serviços sociais básicos [...] destinados ao atendimento da população de toda uma região” (IBGE, 2008, p. 9).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a população em 2010 era de mais de 28 mil habitantes e a projeção do órgão para 2021 era de mais de 35 mil habitantes. O crescimento populacional e consequente aumento de importância regional nos últimos anos, fez com que o próprio IBGE trocasse Ilhabela de categoria em seu nível hierárquico integrando o município ao Arranjo Populacional de Caraguatatuba - Ubatuba - São Sebastião, fazendo parte do Centro Sub-regional B.

Para que se possa entender melhor o que esta classificação significa foi construída uma figura ilustrativa (figura 7) que demonstra a hierarquia de importância do município de Ilhabela no contexto regional.

**Figura 7: Hierarquia dos centros urbanos - Ilhabela**



*Fonte: Figura elaborada pela autora utilizando dados do estudo do REGIC – IBGE, 2018.*

## 4. 2 ESTRUTURAÇÃO DO DESTINO CONFORME MODELO CIENTÍFICO

O modelo de Ritchie e Crouch (2010), eleito para organizar a captação de dados e facilitar a posterior análise deste estudo é, conforme abordado na metodologia, composta por sete componentes principais e 35 secundários.

A divisão em componentes proposta pelos autores fornece uma orientação holística da gestão dos destinos. Conforme caracterizado anteriormente, Ilhabela é um município considerado pequeno e que integra um arranjo sub-regional do IBGE, assim, muitos dos componentes elencados no modelo apresentam uma descrição breve e de acordo com a relevância do conteúdo e informações encontradas.

### 4.2.1 Fatores de Apoio e Recursos

Dentro deste primeiro componente a ser abordado integram as características estruturais do destino, isto é: Infraestrutura, Acessibilidade, Recursos Facilitadores, Hospitalidade, Iniciativa e Vontade Política.

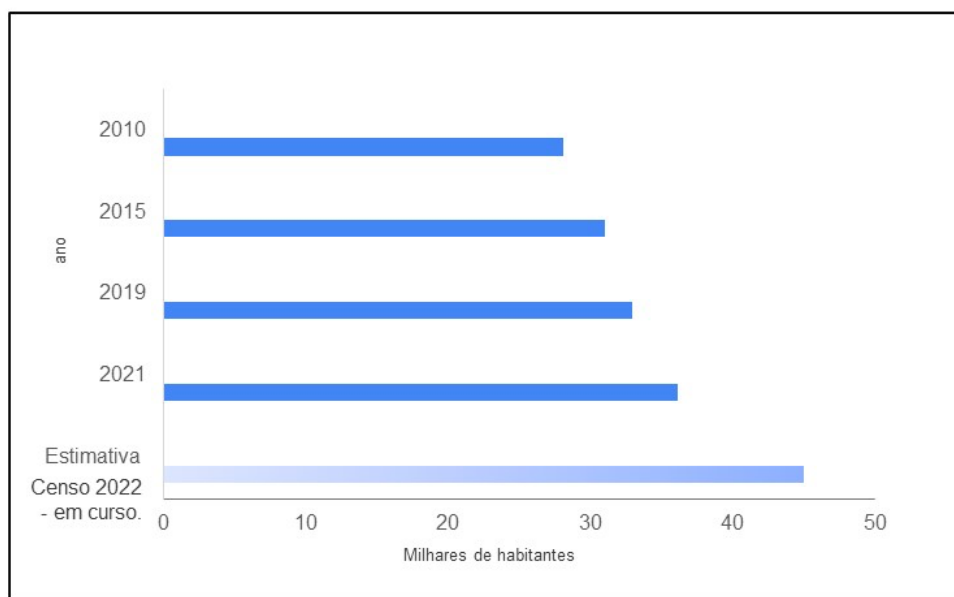
Os serviços de infraestrutura, dentre eles saneamento, transporte e energia são fundamentais para o desenvolvimento socioeconômico de uma região (SANDRONI, 1999). De acordo com Sandroni (1999), no âmbito da sociologia, Karl Marx descreveu as infraestruturas como os fenômenos econômicos que suportam qualquer sociedade e a falta deles acarretaria dificuldade para atrair investimentos, competitividade entre empresas e a geração de novos empregos. Por mais que tenha um porte pequeno, um destino turístico tem que atender minimamente esta estrutura para que seja capaz de receber visitantes e para almejar que este negócio prospere.

No que toca ao saneamento básico o município está abaixo da média estadual. De acordo com dados do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SINIS) 38,66% da população total de Ilhabela tem acesso aos serviços de esgotamento sanitário. A média do estado de São Paulo é 90,61% e, do país, 66,04%. A água chega a 69,25% da população sendo que a média do estado de São Paulo é 96,51% e, do país, 83,96%. Deve-se atentar aqui que a pesquisadora constatou por meio da coleta de dados diretos e indiretos – como entrevistas e relatórios – que a população abastecida com água é parcialmente contabilizada pela Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP), uma vez que sua rede não cobre a totalidade do território e há captação de cachoeiras e nascentes. No Plano Gestor de Turismo 2020 – 2023, elaborado pela secretaria de Desenvolvimento Econômico e do Turismo, dados de 2019 apontam que aproximadamente 43% do esgoto era coletado pela Sabesp e apenas 4% do mesmo era tratado de acordo com as especificações da Cetesb. (PGT 2020, p.28) “É um paraíso ecológico em que as praias são todas poluídas, o esgoto não é tratado, não tem política de resíduo sólido adequada, não tem quase nada de reciclagem... é incrível...”, desabafa o Entrevistado 7.

Se por um lado o acesso de água pode ser maior, provindo destas captações privadas, por outro não há dados atualizados do fornecimento de água para invasões e assentamentos recentes, fenômeno que se acentuou na última década e sobretudo nos últimos dois anos. Esta percepção de crescimento populacional descrita nas entrevistas aguarda corroboração do censo que está em curso e deverá ser finalizado até o final de 2023, contudo os últimos

números do IBGE mostram que Ilhabela ganhou mais de 4 mil habitantes entre 2020 e 2021 (Gráfico 2), percentualmente o município de maior crescimento no Litoral Norte.

**Gráfico 2: Crescimento Populacional de Ilhabela em Milhares de Habitantes**



*Fonte: Gráfico elaborado pela autora com base em dados do IBGE (que compreendem as pesquisas de 2010-2021 e estimativa ser corroborada pelo censo 2023).*

De acordo com a Secretaria de Turismo de Ilhabela, o sistema de transporte público consiste em: linhas de ônibus onde existe um subsídio da prefeitura e ciclovia da balsa até o centro histórico. Nota-se que é um serviço bastante limitado e que transita basicamente por uma via única conhecida como estrada norte-sul que é na realidade a rodovia SP- 131. O IBGE contabiliza em dados de 2010 que são 9,5% de vias públicas urbanizadas. Deve-se, contudo, ressaltar que cerca de 85% do território do município constitui o Parque Estadual de Ilhabela com Mata Atlântica nativa e que, portanto, oferece pouco espaço físico para um aumento da malha, o que deveria ser buscada é a melhoria da malha já existente.

A acessibilidade ao destino é, sem dúvida, um de seus gargalos. O acesso principal é via balsa, operada pela DERSA, por meio dela chegam pedestres, ciclistas, motociclistas, automóveis e caminhões. Ônibus, vans e similares precisam de autorização especial junto à prefeitura. Demais acessos podem ser feitos por embarcações de passeio ou particulares e

helicóptero, sendo seis helipontos segundo a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). (COMTUR-PGT, 2020 pg 67).

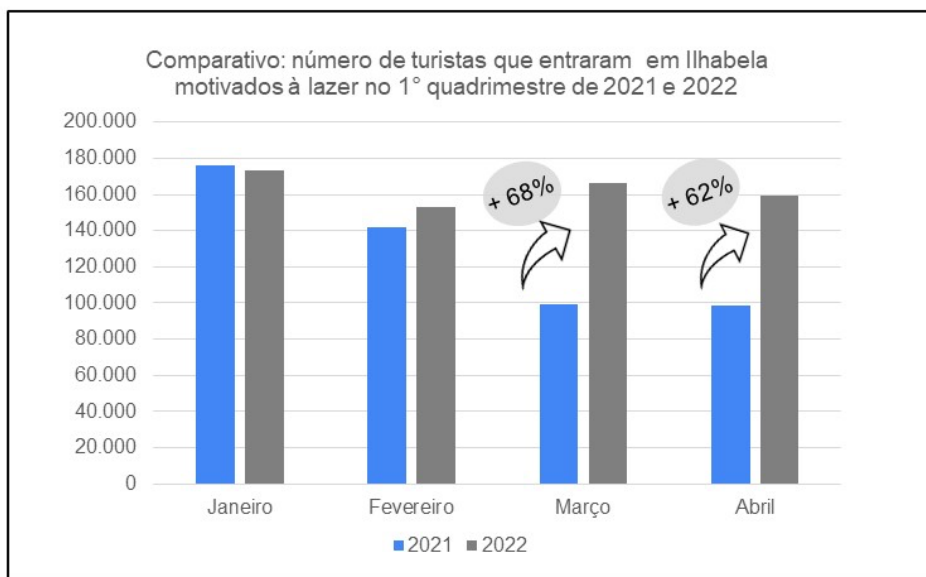
Com aspectos negativos e positivos ao mesmo tempo, a balsa que dá acesso a pedestres e veículos não deixa de ser um fator limitador de visitantes por ser um regulador de fluxo. O que é bom para a sustentabilidade e fator apreciado pela parcela de população composta por veranistas – público de grande expressão política e econômica no município. “Um local de um turismo selecionado porque chegar lá é difícil, tem que enfrentar balsa.”, descreve o Entrevistado 7. De acordo com o secretário adjunto de turismo de Ilhabela, Entrevistado 1, não há nenhum mecanismo que impeça a entrada de pessoas<sup>2</sup> também, até a presente data, não existe nenhum estudo de capacidade.

O acompanhamento de fluxo de turistas (Gráfico 3) é feito pelo Observatório de Turismo, entidade constituída pela Secretaria de desenvolvimento econômico e de turismo em parceria com Centro de Inteligência da Economia do Turismo do Estado de São Paulo (CIET) e o Circuito Litoral Norte (CLN) recebe mensalmente dados do Sistema de Travessias da Empresa de Desenvolvimento Rodoviário (DERSA).

---

<sup>2</sup> Salvo no período crítico da pandemia de Covid-19, quando o acesso à ilha foi bloqueado de 20 de março a 28 de julho de 2020.



**Gráfico 3: Comparativo de fluxo de turistas**

*Fonte: Gráfico elaborado pela autora com base no Boletim do Turismo, do Observatório de Turismo de Ilhabela (2022). Dados do DERSA.*

O sucesso no desenvolvimento do turismo depende de uma variedade de outros recursos facilitadores (RITCHIE, CROUCH, 2010), como recursos, educação, capacitação de profissionais, instituições de pesquisa e serviços públicos. A prefeitura disponibiliza dois pontos de informação, seis guaritas posicionadas em atrações com trilhas (Cachoeira do Gato, Sepituba-Bonete, Cachoeira do Veloso, Cachoeira dos Três Tombos, Parque das Cachoeiras, Trilha do Pico do Baepi) e receptivo em Castelhanos. De acordo com o Entrevistado 1, a equipe dos postos de informação turística é formada por estagiários da prefeitura que passam por treinamento prévio: “Essa capacitação fala um pouco sobre turismo, hospitalidade e atendimento. Nas guaritas das trilhas e no receptivo de castelhanos temos funcionários terceirizados chamados de “Orientadores de Visitantes”.

No que tange à iniciativa e vontade política percebe-se uma atuação presente da Secretaria de desenvolvimento e Turismo, o que inclui o Observatório do Turismo, da Associação Comercial de Ilhabela (ACEI), conselhos municipais atuantes e mais recentemente do Movimento Somos Ilhabela (MSI). Fica clara a vontade política de perpetuar e apoiar o negócio do turismo, que é o setor responsável pela movimentação econômica.

Os entrevistados de todos os setores compartilham da visão de que o empresariado atua de forma pontual em seus próprios negócios e que o maior auxílio advém da prefeitura. O Entrevistado 7 citou o painel do Tribunal de Contas do Estado da administração anterior (TCE, 2020) que segundo ele, faz uma avaliação da gestão pública demonstrando que “uma das características é que mais da metade da população ativa de Ilhabela depende do poder público. Ou são funcionários públicos ou recebem bolsa ou recebem benesses.”

O último item deste componente do modelo aborda a hospitalidade. O que a pesquisadora pode perceber por meio das entrevistas foi que há uma confusão com o conceito de hospitalidade em si. Se já foi estabelecido que esta é uma ocorrência entre indivíduos, (CAMARGO, 2007; MONTANDON, 2003; BROTHERTON; WOOD, 2007) a confusão está justamente em que muitos locais acreditam que a natureza e não as pessoas cumprem o papel de anfitriã.

(Ilhabela) ...tem uma orla, tem um litoral, tem uma característica física geográfica muito interessante, uma ilha com quilômetros e quilômetros margeando aquela costa magnífica, com morros e praias... então litoral muito peculiar, além de ser uma ilha, né? A forma como somos recebidos lá não sei dizer. Tendo a achar que o pessoal de Ilhabela sabe e tem consciência de que Ilhabela existe em função de nós, do turismo. (Entrevistado 7)

Excluindo-se o equívoco conceitual, a maioria dos consultados acredita que a ilha e sua população recebem de maneira atenciosa e desprendida, sempre à disposição para trazer informações e indicações e de forma a acomodar o turista.

#### **4.2.2 Principais recursos e atrações**

Grande parte da experiência turística está diretamente relacionada com os recursos físicos do destino, tanto que podem ser mais preponderantes do que outros fatores de competitividade. (RITCHIE; CROUTCH, 2010). A paisagem e o clima delineiam a natureza e o quadro ambiental do destino turístico a ser desfrutado pelo visitante, é responsável por apelo visual e de características que podem ser tidas como aprazíveis. O conjunto de características reunidas pelo clima e geografia, então podem ser considerados pontos de partida para que

outros fatores possam ser criativamente desenvolvidos, e assim devem ser analisados. Não se pode deixar de mencionar que é um quesito em que os gestores não têm controle.

Complementando a caracterização do destino que já foi feita na seção 4.1 deste estudo, o município-arquipélago marinho de Ilhabela está localizado no litoral norte do estado de São Paulo, ao sul do Trópico de Capricórnio e faz parte da mesorregião do Vale do Paraíba Paulista e microrregião de Caraguatatuba. Dispõe de recursos hídricos abundantes, relevo montanhoso<sup>3</sup> que mantém mais de 80% do terreno coberto por Mata Atlântica preservada e clima tropical chuvoso com temperaturas médias entre 20,8°C e 28,3°C; e os ventos chegam a 16 nós (28 Km/h), com ondulações marítimas de até um metro de altura (PGT). Estas características fazem de Ilhabela a “Capital da Vela” por ser um sítio propício para os velejadores. Este apelido será melhor explicado adiante, dentre o mix de atividades e atrativos do destino turístico. (SDET)

O ecossistema da ilha é composto pelo bioma Mata Atlântica, se vale de áreas de mangues, restingas, praias e floresta ombrófila (com vegetação de mata em 64,26% e capoeira em 24,15% da sua superfície), segundo o Instituto Florestal do Estado de São Paulo (PMI, 2015a, p.31). A observação da vida animal tem se destacado nos últimos anos, a avifauna é rica e permite a observação de mais de 300 espécies diferentes de pássaros e aves migratórias. O mergulho para observação de espécies marinhas, o que inclui golfinhos e várias espécies tartarugas e baleias movimenta o mercado de passeios.

A história e cultura são, ou podem ser grandes atrativos dos destinos turísticos, exaltando qualidades únicas, propagando a memória do lugar, exaltando experiências típicas que o destino pode proporcionar e que o diferenciam dos concorrentes. As informações a seguir são uma coletânea de dados fornecidos ou divulgados pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e do Turismo (SDET) em diversos materiais: PGT, site de turismo oficial ([turismoilhabela.com](http://turismoilhabela.com)), Observatório do Turismo e entrevistas preliminares feitas por e-mail e trocas de mensagem com a secretaria.

O arquipélago de Ilhabela já era habitado antes da chegada dos primeiros europeus ao território brasileiro, isto se comprova pelos sítios arqueológicos encontrados na região que

---

<sup>3</sup> *Destaque entre estas características a altitude de alguns atrativos turísticos como: o pico do Baepi (1.025 m), do Papagaio (1.037 m) e o pico de São Sebastião (1.379m), somente o Pico do Baepi pode ser acessado para práticas esportivas.*

atestam ocupação humana há mais de dois mil anos. Como ocorre na maioria do litoral brasileiro, a presença de indígenas deixou como marca nomes de praias e localidades de origem tupi-guarani, podemos citar como exemplo Baepi, Itaguaçu, Pequeá, Cocaia e Pacoíba, entre outros.

A história de Ilhabela começa a ser documentada quando os portugueses chegam à ilha de Maembipe em 1502 e a rebatizam como Ilha de São Sebastião, já que a data da chegada foi no dia em que se comemora a consagração deste santo católico, em 20 de janeiro. A região permaneceu praticamente desabitada por centenas de anos, mas foi palco da passagem de corsários franceses e ingleses, rotas de comércio clandestino e até de caça de baleias. Teve destaque durante o ciclo do café, quando teve grande aumento populacional e, em 1806, a Vila foi instalada oficialmente sob o nome de Vila Bela da Sereníssima Princesa Nossa Senhora, em homenagem à filha mais velha de D. João VI. Depois passou por outro breve período de ascensão com a plantação de cana e a instalação de engenhos de cachaça. (SDET).

O status de município chegou em 1939 e foi um movimento popular que levou a mudança de nome para Ilhabela em 1945. Até então o acesso se dava apenas por embarcações, sendo que a primeira balsa a fazer a travessia do continente entre São Sebastião de Ilhabela em 1958 levando por vez apenas cinco carros. Os turistas começavam a desembarcar na ilha, buscando lazer e casas de veraneio, movimento que realmente tomou corpo após a década de 70 com a melhoria das estradas para o litoral norte paulista. (SDET)

Uma característica interessante de Ilhabela, são as comunidades caiçaras isoladas, constituídas por aproximadamente 1000 pessoas, que ainda hoje habitam as áreas do arquipélago voltadas para o alto mar. Localizadas em praias como Bonete e Castelhanos, são comunidades que vivem da pesca e do artesanato e onde a energia elétrica chega por meio de geradores ou painéis solares.

O mix de atividades e entretenimento que o destino oferece é bastante variado, mas com uma orla de aproximadamente 130 km de extensão, os principais atrativos do arquipélago são naturais: cerca de 85% de seu território compõe o Parque Estadual de Ilhabela, o que torna o balneário próprio para o turismo de lazer e também para o ecoturismo. Esta categoria inclui atividades como passeios de ecoturismo, trilhas e cachoeiras, esportes náuticos - onde se pode destacar escolas de vela para prática de windsurf, *kite surf*, *paddle board* e vela além de mergulhos com *snorkel* ou cilindro para visitar locais de naufrágios

entre outros. De acordo com seu guia turístico oficial, disponível pelo site [ilhabela.com.br](http://ilhabela.com.br), são 73 praias, 19 ilhas e ilhotes, 38 cachoeiras catalogadas - mas o folclore local acredita haver uma para cada dia do ano, sendo muitas pequenas e de difícil acesso. (SDET)

A vida marinha é parte dos atrativos turísticos. A temporada de observação de baleias ganhou este ano de 2022 destaque especial com a inauguração do Espaço Baleia Jubarte na praia do Perequê. Ao longo do ano podem ser vistas diversas espécies de golfinhos e tartarugas marinhas e entre maio e agosto é também possível avistar baleias, sobretudo jubartes. A pesquisadora pode atestar este fato, já tendo sido surpreendida por alguns momentos dignos de National Geographic.

Além da vida natural a cultura, gastronomia e esportes se intercalam em eventos especiais para atrair os turistas fora do período sazonal de férias brasileiras escolares. Alguns eventos podem ser citados como sendo polarizadores como a Semana de Vela, o Festival do Camarão, Festival do Vermelhos, além de festivais de música e de folclore religioso. (SDET)

Graças ao regime das correntes marítimas e dos ventos, Ilhabela detém o título oficial de “Capital Nacional da Vela” (chancela oficializada pela Lei 12.457, assinada por Dilma Rousseff em 2011) e é sede do maior evento de vela da América Latina que ocorre anualmente em julho. A Semana da Vela, realizada desde 1973, reúne esportistas de vários países e é um dos atrativos responsáveis por impulsionar a economia local, já que costuma atrair em torno de 50 mil visitantes durante o período (número pesquisado no portal de turismo [ilhabela.com.br](http://ilhabela.com.br)).

O Centro Cultural Baía dos Vermelhos é uma atração que têm trazido turistas de áreas mais distantes do país e mesmo estrangeiros, como a pesquisadora pode verificar pela variedade de sotaques durante o Festival de 2022. O espaço, é um anfiteatro em meio à Mata Atlântica, onde se apresentam orquestras e atrações de MPB dança e arte, tanto de dia quanto à noite, e onde se pode ver e ouvir a natureza do entorno. A sexta edição do festival, que foi interrompido por dois anos devido à Pandemia de Covid19, foi realizada em julho de 2022 tendo como homenageado o pianista Nelson Freire morto no ano passado.

O charme da pequena vila e algumas construções coloniais e boas opções gastronômicas também figuram como destaque no mix de atrativos turísticos, que ainda conta com o Festival do camarão em agosto, alguns festivais de música e festas folclóricas em datas religiosas.

A superestrutura e o estreitamento dos laços de mercado, fatores pertencentes à esta categoria do modelo de Ritchie e Crouch não possuem dados compilados, a pesquisadora pôde perceber que há pouca, porém recente e crescente movimentação de trocas que visam além do ganho econômico. Verifica-se que na maioria, as transações seguem o tipo de relacionamento descrito pela expressão *arms-length* (UZZI, 1997), onde as partes fazem acordos únicos, de maneira independente e individualista. A submissão aos representantes públicos também parece ser, ao que se possibilitou apurar das organizações contactadas um dos entraves do crescimento sustentável do destino. Conforme pressuposto da pesquisa, venturosamente, a abrangência e a imperatividade da Pandemia de Covid-19 trouxeram um novo olhar para o sentido de comunidade e coletividade o que pode ampliar os horizontes das negociações futuras, de forma a que o destino turístico como um todo, saia beneficiado. Mas isto será abordado adiante.

#### **4.2.3 Gerenciamento do destino**

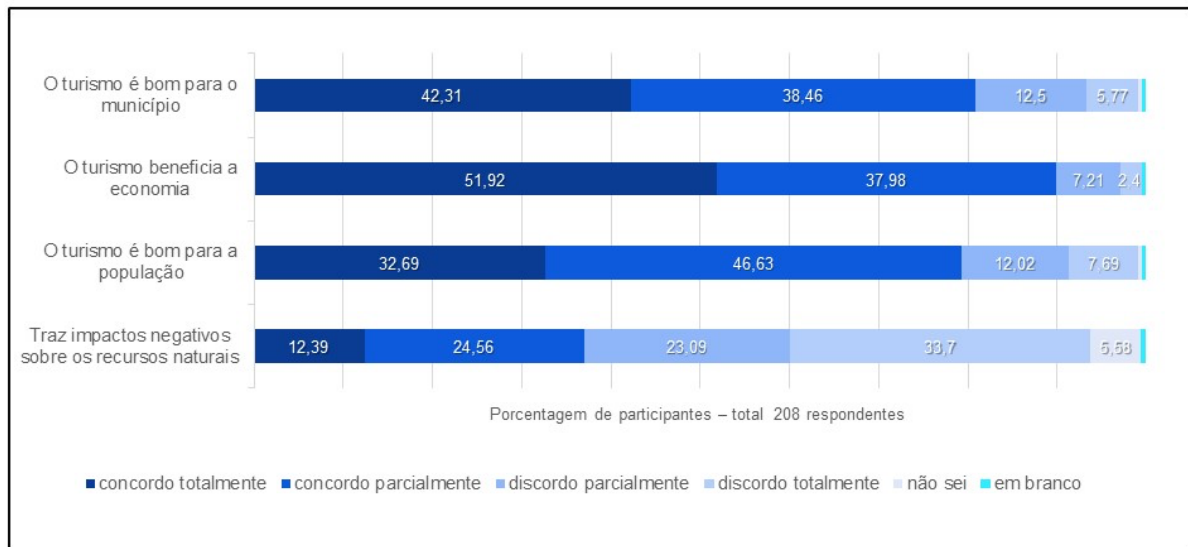
Principalmente a partir deste ponto os itens e subitens do modelo científico passam a se intercalar, organização, marketing, pesquisas, qualidade do serviço, desenvolvimento do RH e gerenciamento de visitantes são também abarcados pelo componente Política, Planejamento e Desenvolvimento.

É neste componente de gerenciamento que se concentram as atividades que implementam *a política do destino* visando trabalhar e melhorar o apelo dos principais *recursos e atrativos*, fortalecer a qualidade dos *fatores de apoio* e o às adaptações a oportunidades ou dificuldades impostas; sendo assim um componente agregador e permeado pelos outros do modelo científico proposto por Ritchie e Croutch em 2010 quando aplicado seu estudo às perspectivas brasileiras. Para que não fique repetitivo as pesquisas colaborativas entre os órgãos que gerenciam o destino estarão divididas entre os componentes.

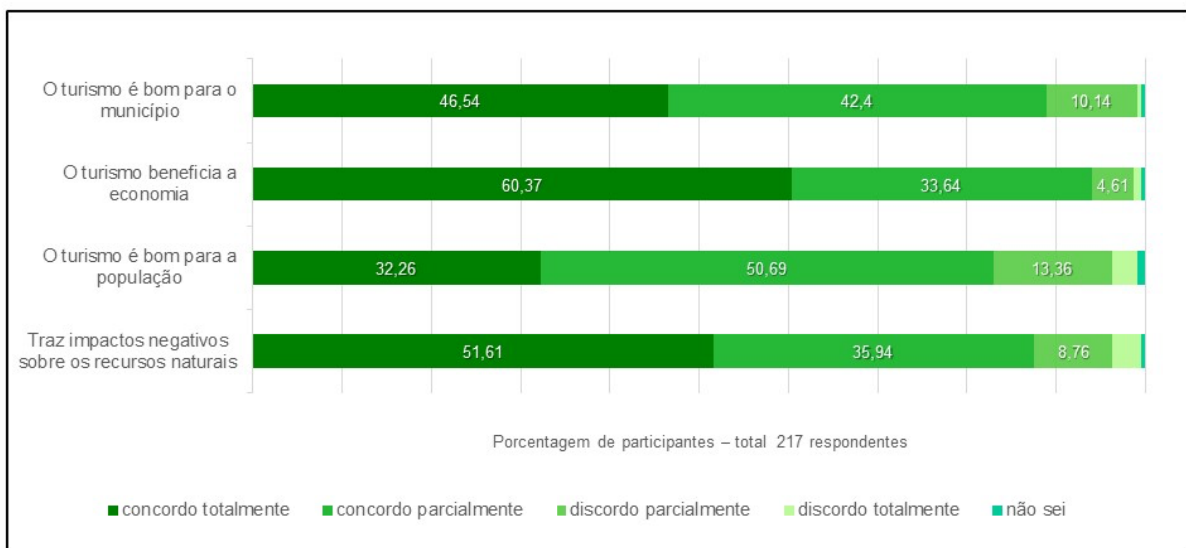
No âmbito do gerenciamento de recursos o capital disponível está todo sob a administração da prefeitura, bem como questões da administração de recursos, finanças e gerenciamentos de crises, que estão todas sob a condução da municipalidade.

O município de Ilhabela está próximo dos campos petrolíferos de Lapa e Sapinhoá, inseridos na área de exploração conhecida como Bacia de Santos. Por sofrer consequências da produção petrolífera está entre as maiores beneficiadas pelos repasses de *royalties* e participação especial, compensações pagas pelas empresas que exercem a extração do óleo mineral. (PNUD, 2020) Esta condição elevou a cidade ao segundo maior PIB per capita do país (IBGE, 2021) o que tem proporcionado maiores investimentos em infraestrutura, mas também debates infundáveis sobre como este aporte deve ou não ser gasto. De acordo com o Entrevistado 1, a legislação implica que o uso desta verba está restrito a não pode alimentar folha pública, podendo ser aplicado nos demais gatos. Este aumento de capital também fez com que aumentasse o interesse dos moradores, empresários e donos de segundas residências aumentando participação de associações às consultas públicas e à solicitação de audiências para os mais diversos assuntos de interesse da população. Dentro de acessibilidade e estrutura já foi mencionado que não há um estudo de carga, mas uma ata de reunião (MSI, 2022) divulgada pelo MSI relata a iniciativa da organização em fazer ouvir ao prefeito e demais autoridades competentes a necessidade sentida de retomar a taxa de preservação ambiental, suspensa desde maio de 2022, e revela a intenção do prefeito vigente na elaboração do projeto que visaria evitar a “sobrecarga dos recursos do município, que tem sofrido aumento desordenado e excesso de veículos e pessoas na temporada e feriados prolongados”. (MSI, 2022) O emprego dos recursos e a sustentabilidade estão sendo debatidos em conjunto, mesmo que a autoridade esteja alocada apenas na legislação municipal.

Já na esfera do governo estadual a colaboração das Pesquisas de Percepção do Turismo nos Municípios do CIET (CIET, 2021,2022), realizada por meio de formulário *online* nos dois últimos anos oferecem um panorama da percepção da população e uma base para os gestores de turismo medirem e monitorarem a satisfação local a fim de alinhar o crescimento sustentável aos valores da população. Participaram no primeiro ano 183 cidades, sendo que 21 alcançaram um número suficiente de respostas para obter um relatório individualizado. No segundo ano, o questionário alcançou 287 cidades e 24 alcançaram número suficiente de questionários respondidos para que fosse gerado relatório individualizado. Ilhabela atingiu, nas duas instâncias da pesquisa, quantidade suficiente de *feedback* para integrar os relatórios próprios.

**Gráfico 4: Pesquisa de Percepção do Turismo Nos Municípios – Ilhabela 2020-2021**

Fonte: gráfico elaborado pela autora com base em dados de pesquisas de percepção de turismo em Ilhabela realizadas pelo CIET - SETUR (2020-2021)

**Gráfico 5: Pesquisa de Percepção do Turismo Nos Municípios – Ilhabela 2020-2021**

Fonte: gráfico elaborado pela autora com base em dados de pesquisas de percepção de turismo em Ilhabela realizadas pelo CIET - SETUR (2021-2022)

Dois gráficos (Gráficos 4 e 5) demonstrando alguns dos principais indicadores deste estudo evidencia a acentuada mudança na percepção da população após a quarentena imposta pela pandemia de Covid-19. Há destinos turísticos autônomos economicamente da atividade turística, mas quando a atividade é a principal fonte de renda, como é o caso de Ilhabela, o



interrompimento do trânsito de visitantes, questiona de forma basal a própria subsistência. Ocorre um confronto entre segurança, viabilidade, sustentabilidade e bem-estar social. “Num primeiro momento o receio e a falta de informação, bem no início, as reportagens de morte pelo mundo... trouxe um certo pânico na comunidade,” avalia o Entrevistado 1, já para o Entrevistado 3: “O contexto do fechamento da Ilha partiu do grito da população, mas faltou o bom senso de quem estava dirigindo”, o Entrevistado 6 relata o nível ao que o medo chegou: “Quando estourou a pandemia, nossa ... se alguém via gente atravessando de barco, era apontado com criminoso, remada nas costas, tá trazendo o vírus pra Ilha”.

#### **4.2.4 Política, Planejamento e Desenvolvimento**

Dentro deste componente do modelo a ser abordado está a parte política e onde pesa a mão do governo e sua relação com *stakeholders* para o amadurecimento e crescimento do destino turístico. Nele se incluem sistema, filosofia, valores, posicionamento de marca, competitividade e análise corporativa, monitoramento e avaliação, e auditoria.

Ter uma estratégia orientada por políticas pautadas pelo planejamento e desenvolvimento econômico e social, bem como seus possíveis resultados, pode oferecer uma direção para a forma e a estrutura do desenvolvimento do turismo nos destinos e, pode ainda possibilitar o surgimento de várias perspectivas filosóficas entre as partes interessadas. Para Ritchie, 1993, a visão de um destino seria a compreensão do que essa filosofia sugere logicamente no que tange o que o destino deve ser em 10, 20 ou 50 anos. “A filosofia de uma comunidade sobre a melhor maneira de abordar objetivos econômicos, sociais, ambientais e políticos por meio do turismo desenvolvimento moldará o quadro político.” (RITCHIE; CROUTCH, 2010, p. 1060)

O município dispõe de um Observatório de Turismo que é resultado de uma ação conjunta da Secretaria de Turismo e Desenvolvimento da prefeitura e do CIET que já foi mencionado no item Fatores de Apoio e Recursos sob o argumento de vontade política. Embora haja estudos, muitos estão descontinuados ou desatualizados como é o caso do Plano de Marketing, pode-se, contudo, ter acesso via site do Observatório ao Plano Gestor de Turismo elaborado para o triênio 2020-2023. Neste PGT a visão, a filosofia e o posicionamento são delimitados, porém, a pesquisa denota a marca que as diferentes gestões

políticas imprimem no desenvolvimento turístico. Como exemplo pode ser mencionada a campanha Ilhabela Anywhere<sup>4</sup>, que não fazia parte deste PGT, mas é uma ação elaborada pela nova gestão e que foi fundamental para a reestruturação da atividade econômica durante a crise da pandemia de Covid-19. Ferramenta de Combate da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo poderia estar mencionado no componente do modelo científico que aborda o gerenciamento do destino uma vez que não deixa de ser uma forma de gerenciamento de crises, é assim, novamente uma questão onde os componentes se inter-relacionam.

Há painéis interativos que já foram abordados anteriormente por estarem dentro do âmbito de infraestrutura e acessibilidade, como os dados fornecidos pelo DERSA que possibilitam acompanhar o fluxo de entrada na cidade, além de informações fornecidas pelo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) sobre empregos relacionados ao turismo em Ilhabela, entre outros.

Ainda sob o tema de monitoramento e análise colaborativa há no Observatório um painel de ocupação hoteleira obtido pela colaboração com a ACEI. Uma percepção conjunta da ACEI, do MSI, da Associação de Locadores por Temporada (ALT Ilhabela) e da própria prefeitura corrobora os dados de que a sazonalidade da visitação turística foi dramaticamente alterada após o enfrentamento da crise iniciada em 2020. Se num primeiro momento os indicadores zeraram, com a reabertura e a campanha Ilhabela Anywhere a busca pelo destino sofreu alterações e colhe os benefícios ainda hoje. Com a melhoria da conectividade providenciada junto à operadora de internet e novas composições de pacotes em hotéis e pousadas para diferentes períodos de permanência, o fenômeno de *staycation* foi incentivado e teve forte demanda.

#### **4.2.5 Determinantes de Qualificação e Amplificação**

Dentro deste componente do modelo estão pontos de avaliação do destino como segurança, a relação de custo e valor, a interdependência das organizações, imagem e

---

<sup>4</sup> Ilhabela Anywhere foi uma campanha lançada pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e do Turismo de Ilhabela que em conjunto com *stakeholders* do trade turístico, equipou (melhorias de conexão de internet) e preparou (treinamento em hotéis e pousadas) a cidade para ser posteriormente divulgada como opção ideal para trabalho remoto.

reconhecimento e capacidade. Estes são fatores que afetam a competitividade na medida que avaliam a escala o potencial e o limite dos destinos. (RITCHIE; CROUCH, 2010) No caso estudado, o destino é um município considerado pequeno sendo parte de um arranjo sub-regional conforme mencionado no item 4.1 que trata da rede urbana e de regiões de influência (IBGE, 2018). Dados relevante e já mencionados no mesmo item são: de que mais de 80% de seu território compreende um parque estadual, não deixando muito espaço para desenvolvimento urbano; o local está próximo a maior metrópole do país, e é uma ilha com acesso limitado por balsa. Assim, o conjunto de preservação, localização, acesso limitado e pouco espaço ocupável gera escassez, todos fatores de aumento de valor agregado. Desde a quarentena imposta pela pandemia a busca por segundas residências ou possibilidade de trabalhar remotamente fora dos centros urbanos cresceu, de acordo como entrevistados x y e z. Reportagens sobre o fenômeno de *staycations* e busca por qualidade de vida junto à natureza também denotam este comportamento. (TAMOIOSNEWS, 2022) (IMÓVEIS DE VALOR, 2022) (ESTÚDIO FOLHA, 2021) (ALMEIDA, 2022) No que tange ao fator de relação entre custo e valor a pesquisa não encontrou dados ou estudos específicos de Ilhabela, a não ser as reportagens que abordam o aumento de interesse pela região do Litoral Norte paulista como as que já estão mencionadas neste parágrafo. Outro indicativo do aumento de valor percebido é o crescimento recente na população local (IBGE, 2022).

A estrutura de segurança no município é ao que se percebe proporcional ao seu tamanho e de acordo com os sites oficiais do município (Prefeitura, Câmara Municipal e Turismo) tem apenas uma delegacia de Polícia Civil, onde fica também a base da Polícia Militar, uma unidade de Corpo de Bombeiros e um posto de Polícia Ambiental que tem suporte na Polícia Militar Ambiental de São Sebastião. A percepção da população apontada em pesquisa voltada ao turismo mostra que, mesmo em alta temporada com o grande aumento de fluxo de visitantes, para mais de 55% dos entrevistados os índices de violência não sofrem alta. (CIET, 2021; CIET, 2022). “Não há somente a sensação, a segurança é bem avaliada e percebida tanto pela comunidade quanto pelo visitante”, afirma o Entrevistado 1.

No período de 2010 a 2018, o município de Ilhabela registrou um total de 22 homicídios. Se considerarmos que os dados nacionais são de uma taxa que oscila entre 25 e 30 a cada 100 mil habitantes, o recorde do município nos anos 2011 e 2013 contabilizou apenas 4 homicídios em cada ano se mostra muito abaixo. (PNUD, 2020)

Os fatores interdependência e capacidade já foram citados em componentes anteriores.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

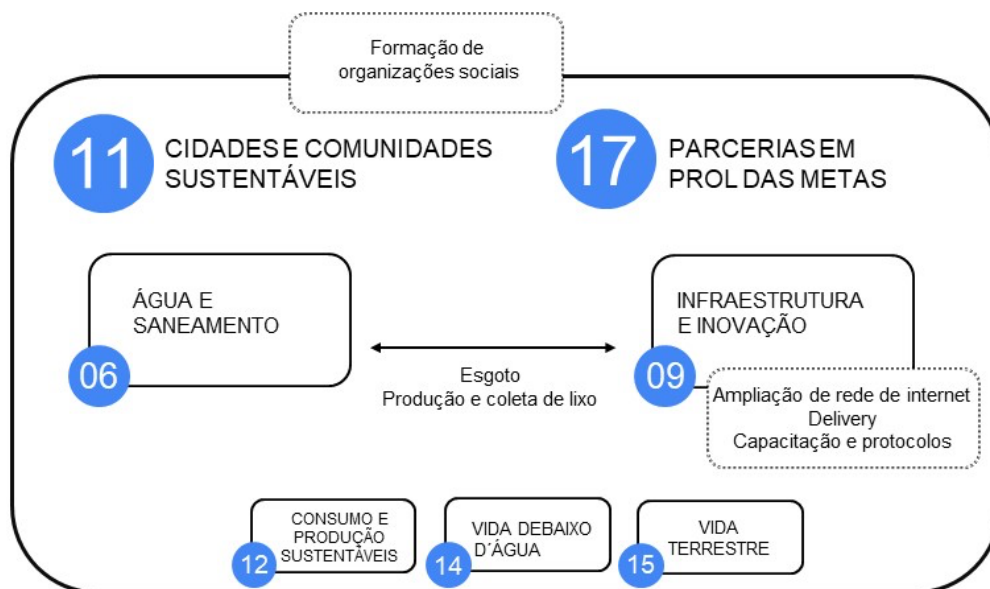
Com os dados coletados, sejam primários ou secundários, a sua compilação foi feita conforme mencionado nos procedimentos metodológicos utilizando-se uma escala guia dos ODS's da ONU e as lentes da sustentabilidade e da hospitalidade. É interessante e frutífero que estes dados se interpelem e intercalem em uma conversa de percepções, necessidades e disponibilidades dos *stakeholders* envolvidos, sejam eles o poder público representado pela Prefeitura de Ilhabela, os empresários do turismo local e a comunidade. Sendo que este último *stakeholder* levanta uma indagação de sua composição, afinal como é formada a comunidade de um destino turístico? Este questionamento deverá ser retomado nas considerações finais sugerindo que mais do que os residentes permanentes, os proprietários de segunda residência e os frequentadores assíduos têm um papel de protagonismo e não apenas de coadjuvante no seio da população local.

### 5.1 DIAGNÓSTICO DO DESTINO PAUTADO NAS ODS'S

No Diagnóstico dos Indicadores apresentado para avaliar e promover as metas sustentáveis da Agenda 2030 (UN, 2015), o material das Nações Unidas em conjunto com a Petrobrás para Ilhabela (PNUD, 2020) apresenta logo em seu início o papel em se ter objetivos e metas para que sejam alcançadas determinadas iniciativas. Seria este um papel amplo e estratégico, mas que atua apenas como um fio condutor até mesmo por sua abrangência. Tome-se como exemplo a ODS 3 “Boa Saúde e Bem-Estar” o seu propósito é “assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades”. (PNUD, 2020, p.21) Esta definição é tão abrangente que abre espaço para abarcar muitas questões e desdobramentos. Para que os ODS's possam ser utilizados como guia neste trabalho optou-se por discutir os temas mais patentes relativos às ODS's. Assim sendo as que mais se destacaram foram a 6, 9, 11, 12, 14, 15e 17 conforme Figura 8. A configuração e a importância aos respectivos ODS's foram compendiados pela autora não apenas pela menção direta dos assuntos que trata, mas também pela subliminaridade e decorrência de conteúdos abordados sem, entretanto, abrir demais o escopo.

Muitos entrevistados falaram do saneamento, dos constantes alagamentos e da natureza local, mas constatou-se sutil a menção da vegetação e sua preservação, mesmo sendo o município tendo 85% de sua área dentro de um parque estadual de preservação. Aborda-se o território do parque como um bairro, como um preenchimento, não sendo mencionadas maneiras detalhadas do cuidado com a Mata Atlântica. O mesmo acontece com a vida marinha, sua preservação fica auferida em menções à programas de observação de baleias e golfinhos, mas não se chega ao detalhamento.

**Figura 8: Principais ODS's observadas com impacto relevante para a pesquisa.**



*Fonte: elaborado pela autora.*

Desta forma, os ODS's 12, 14 e 15 estão na figura representados de maneira tímida – o que é de se surpreender em se tratando de um destino turístico de praia, um balneário cuja principal atividade econômica está arrimada, primordialmente em seus atributos naturais. Enquanto para o Entrevistado 1 o “empresariado está ligado nessa questão e sabe que a galinha dos ovos de ouro é a natureza que temos aqui”, o Entrevistado 4 usa a mesma expressão que remete à fábula dos ovos e refuta seu entendimento, afirmando que a se praticar primordialmente o turismo praia e sol não se protege adequadamente “os ovos de ouro”. Sugere que se deveria investir mais no ecoturismo, que passaria a ser diferente de um turismo de massa e podendo ser trabalhado igualmente o ano inteiro, fugindo da sazonalidade.

O mesmo espelhamento de opiniões ocorre quando se trata da Vida Debaixo d'Água, enquanto alguns entrevistados demonstraram percepção de que a sociedade está preocupada, outros reforçam a superficialidade com que se enxerga o tema. Ao passo que os Entrevistados 1 e 2 avaliam que há um trabalho forte no que tange recursos hídricos, saneamento para a balneabilidade e manutenção dos mananciais e até mesmo um trabalho com as escolas locais citando os projetos Viva Verde Azul, Baleia Jubarte, Projeto Viva Baleias e Golfinhos, os entrevistados 4 e 7 consideram que o potencial existe, mas o entrave é a falta de interesse e de capacitação por parte do poder público.

O objetivo que abrange a produção mais sustentável, ODS 12, é bastante perceptível via geração de lixo, uma vez que o turismo como indústria consome recursos e produz não bens exportáveis, mas lixo (MCKERCHER, 1993). Isto inclui todo o saneamento e do descarte do esgoto, mas também da produção, reciclagem e coleta do lixo produzido, sobretudo na temporada. Aqui encontra-se um momento de interseção entre o que o município precisa desenvolver em mais de um ODS, há um encontro de problemáticas de saneamento, produção sustentável e implementação de inovação, uma vez que os sistemas com os quais se lidam com os dejetos é fortemente abordado pelos entrevistados. Então, o saneamento ODS 6, a estrutura ODS 9 e a produção mais sustentável ODS 12 congraçam infraestrutura, capacidade e eficiência de manejo.

### **5.1.1 O tema da água**

Se pensarmos que o destino é uma ilha, a água - tanto a vida marinha, como a poluição de mares e de fontes minerais das muitas cachoeiras no território - como o saneamento básico alçaram duas das ODS ao topo das preocupações a serem abordadas, as de número 6 e de número 14. O saneamento, referido na ODS 6 “água potável e saneamento” mostrou ter um desenvolvimento muito aquém do esperado na medida em que os dados fornecidos pela Sabesp não correspondem aos dados da Cetesb, cada instituição avalia o tratamento como um processo diferente. O entrevistado 4 que ocupa um cargo de coordenação de meio ambiente em um instituto sustentável do município comenta que o saneamento é provavelmente o maior problema a ser abordado em questão de ODS: “Todo mundo sabe que precisa e se você for perguntar muita gente vai dizer que este é o principal problema da Ilha, até tem coleta em uma boa parte, mas não tem tratamento.” O entrevistado 7 que já foi Secretário de Meio

Ambiente explica que o que é feito é uma peneira de resíduos sólidos em 40% da coleta, que então são encaminhados via emissário submarino para o canal. “A Sabesp diz que é coleta com tratamento. Isso para a Cetesb não é tratamento”, afirma. Acrescentando que é uma situação que precisa ser revertida pois de fato apenas 2% é efetivamente tratado no sistema conhecido como Pombo.

O entrevistado 6, dono de um restaurante familiar na Ilhabela há mais de 40 anos concorda que a principal questão é a qualidade da água e que não se pode vender um destino como sendo sustentável e ter bandeiras vermelhas da Cetesb nas praias (atestando qualidade inadequada da água do mar para banho). O desafio é grande, mas ele faz a sua parte separando lixo, fazendo compostagem, investindo em aquecimento solar e é dono de uma autorização de um emissário próprio, o único particular de Ilhabela, autorizado pela Cetesb que joga a água tratada a 300m da costa. “É difícil na ilha pelo próprio relevo, tem muita pedra, é difícil passar cano, tem que fazer bombeamento, tem soleira negativa, quando a casa está abaixo do nível da rede, tem que bombear” (Entrevistado 6), e adiciona o incremento do custo especialmente para moradores de baixa renda que acabam fazendo drenagem para um curso d’água que vai para o mar. Poucos como ele incluíram, além de seu próprio negócio, o esgotamento dos caixas que vivem em seu entorno.

Uma questão levantada por parte dos entrevistados é a crescente ocupação desordenadas pelo fluxo migratório que tem ocorrido também graças aos ganhos de royalties. “A cidade está crescendo, são feitas obras públicas e muita da mão-de-obra que vem pra trabalhar acaba vendo as escolas, hospitais, assistência médica e migram com as famílias.”, diz o entrevistado 4 que complementa revelando outro problema do crescimento rápido, as ocupações desordenadas que causam déficit de habitação adequada para baixa renda e mais poluição dos rios por não ter esgotamento adequado, o que ainda agrava a situação do saneamento. Este entrevistado calcula esta população já entre 8 e 10 mil pessoas e caso seus cálculos estejam corretos isto representaria mais de 20% da comunidade de moradores do município em situação não regular, localidades onde a Sabesp não pode fazer conexões e, desta forma, todo o esgoto gerado fica de fora daquela conta inicial dos 40% de coleta. Fica claro que há dados marginais a serem considerados dentro de um quadro já bastante desfavorável.

Contudo, o entrevistado 7 percebe que algum esforço está sendo feito e que as estações de coleta e tratamento estão sendo construídas. Isto influencia na ODS 11 que promove o desenvolvimento de cidades e comunidades sustentáveis, bem como a ODS 12 que aborda o consumo e a produção responsáveis. Posicionamentos retrógrados foram relatados pelo entrevistado 6, que é professor de meio ambiente e gestão de agronegócio diz seria preciso um trabalho de sensibilização mais forte: “Dou aula sobre isso faz 30 anos, (...) só percebem quando isso faz diferença, seja quando ele consegue agregar valor seja na marca dele, seja no caixa”, conta e diz que neste sentido o Selo Green que implantou quando Secretário de Meio Ambiente para pousadas e hotéis começou a ser aceito por conta deste aumento de valor em que um selo de qualidade ambiental da prefeitura traria benefícios à marca aos olhos do clientes. Mesmo assim, considera que os empresários antigos são imediatistas e ainda voltados a ter contrapartidas como descontos em impostos, o que não foi proposto. Este entrevistado, assim como o entrevistado 4 citaram a falta de afinidade dos grupos políticos do município com a agenda sustentável. O que para eles é uma total incoerência ao se tratar de um arquipélago cuja principal atividade econômica é o turismo vinculado à natureza das praias, cachoeiras e reservas de Mata Atlântica. “A prefeitura tem poucos técnicos capacitados nas questões ambientais” afirma o entrevistado 4 que dá como exemplo a manutenção do jundu, que é a vegetação local de restinga e que os responsáveis pela coleta do lixo o tratam como mato, quando na verdade deveria ser preservada. Ilustra ainda que há um problema de competências já que a secretaria responsável pela limpeza é a de Serviços Públicos e não a de Meio Ambiente, sinalizando que deveria haver uma inter-relação mais eficiente, objeto da ODS 17, que trata de parcerias em prol das metas. O entrevistado 3 avalia que a consciência ambiental aumentou, que a compostagem passou a fazer parte do cenário, mas que a iniciativa é ainda muito tímida, questiona ainda o sistema de transbordo e ao lixo que foram discutidos acima: “Será que a gente não tem sistemas mais inteligentes e mais eficazes, que poderiam ser trabalhados com relação ao lixo, será que o transbordo é o melhor?”

### **5.1.2 A comunidade e as parcerias**



A narrativa que parte do governo, no posicionamento de materiais oficiais e do entrevistado 1 é quase uma dissonância ao afirmar que “cada secretaria faz a sua lição de casa e discute as ações dentro do plano de governo do prefeito para contemplar as ODS.” Mesma linha seguida pelos empresários, na visão do entrevistado 2 em que tudo parece estar caminhando bem. Percebe-se que o que não é de interesse da gestão em questão ou não traz lucro imediato aos empresários do turismo não ganha espaço e daí a importância dos laços forjados por organizações independentes que surgem com força de influenciar a política local. Para os entrevistados 3 e 6 essas organizações são criadas com um propósito menor, mas acabam cumprindo um papel de trazerem movimento e questionamento em problemas da comunidade em geral.

O MSI é uma força nova, é uma força de elite que tem atuado e isso afeta especialmente os que estão ligados ao turismo. Virou uma força política no sentido mais amplo de ter expressão, de influenciar comportamentos, decisões de empresários ou mesmo de governo. (Entrevistado 6)

Já o entrevistado 3, cofundador do movimento relata como o propósito inicial ganhou novos contornos, o grupo foi criado para que os proprietários de segundas residências ou residências de veraneio pudessem acessar suas casas à época da pandemia em que houve um bloqueio total do acesso por meses, mas hoje “trabalha outras frentes” foram citadas ajudas ao Fundo Social de bem-estar, um trabalho para reimplantação da Taxa de Proteção Ambiental (MSI, 2022) e um movimento de ajuda aos pequenos empreendedores no início da retomada, fomentando as operações de delivery. “Muita gente que ficou naquele período sem trabalho e começou a fazer coisas muito legais. Surgiram uma série de novos empreendedores, sobretudo na área da comida”, conta o entrevistado que deu detalhes da ajuda revelando que era estipulado no grupo o “dia do delivery” em que todos pediam pizza, ou em que os membros do grupo enviavam entre si doces ou outros pedidos, fazendo circular a economia local.

Uma associação de locadores de casas também surgiu à época da pandemia, Associação de Locadores por Temporada foi um agrupamento menor, mas que nasce da mesma necessidade de organização e união para o enfrentamento de uma situação prejudicial a todos.

Todos os entrevistados perceberam um reposicionamento no trade turístico e na comunidade, em geral, uma convergência frente à crise econômica trazida pela pandemia. O Entrevistado 1 avalia que a sensação de comunidade ficou mais afluída, se no trade cada um vê o outro como concorrente e quando todos foram afetados, todos foram prejudicados e a coletividade se sobressaiu ao individual. Afluíu a percepção de que a sustentabilidade dos negócios está atrelada a subsistência do destino turístico. A preservação dos empreendimentos que envolvem hospitalidade e a conservação do meio ambiente e da população residente devem caminhar juntas.

## 5.2 COMO SE OBSERVA O PAPEL DA HOSPITALIDADE E DA SUSTENTABILIDADE

O modelo de pesquisa escolhido trabalha a competitividade e a sustentabilidade dos destinos, ao longo do trabalho procurou-se avaliar sua estruturação pois esta também influencia na hospitalidade. Assim como no encontro hospitaleiro em que hóspede e anfitrião têm regras não escritas a seguir o gerenciamento, a experiência e o ambiente da troca social são fatores determinantes para que este encontro seja frutífero. (CAMARGO, 2007, 2015; LASHLEY, 2004).

Na Ilhabela, soleira transposta pode ser representada pela balsa e a facilidade ou a dificuldade de acesso e a capacidade do município colocam-se de saída como questões a serem trabalhadas tanto pela sustentabilidade como pela hospitalidade no balneário. O pesquisador da área do turismo Mario Carlos Beni tratou do assunto de sustentabilidade em destinos turísticos em alguns trabalhos em que pontua a certificação, a saturação e a retirada do turismo durante a Pandemia de Covid-19, falando do *overtourism* e do *hypotourism* (BENI, 2003, 2020) Em um ensaio para a Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, Beni (2020) abordou a questão da saturação e rejeição nas destinações turísticas. Dentro de pouco tempo retomaria o tema em um ensaio abordando o extremo oposto, ainda no mesmo ano, para outro periódico Rosa dos Ventos. O fluxo turístico gera externalidades positivas e negativas na sociedade, na economia e no meio, saímos de um momento de saturação para um momento de ruptura e se apresentou um interstício em que se pode pensar que nível de crescimento pode ser considerado ideal? E ideal em função da região considerada?

A flutuação de população entre alta e baixa temporada é uma característica inerente de destinos turísticos, e saber equacionar a capacidade desde o acesso até os serviços faz parte do pacote de competitividade-hospitalidade-sustentabilidade. O Entrevistado 4 lembra que não se pode ter um hospital para 40 mil munícipes se, na alta temporada ele é o único recurso local para as mais de 100 mil pessoas. Todos os entrevistados mencionaram que a capacidade é um assunto ainda a ser trabalhado.

Cucculelli e Goffi (2016) verificaram que enquanto muitos autores parecem concordar que o destino competitivo é aquele que preserva recursos naturais e culturais e consegue aumentar o bem-estar de seus residentes a longo prazo em comparação com destinos semelhantes, o foco na maioria dos modelos de pesquisa ainda é a receita independente da capacidade. Estes pesquisadores pontuam a incoerência e o imediatismo dos modelos que utilizam esta lente do volume de turistas e do movimento de mercado e depois falam em longo prazo e bem-estar dos moradores. Partindo-se deste consenso, o êxito de um desenvolvimento turístico sustentável é a fundação para que um destino seja competitivo pois pode agregar preservação (natural e cultural), satisfação (dos residentes) e apreciação (dos visitantes), e os autores verificaram que a visão de que destinos de massa seriam incompatíveis com uma gestão sustentável está seu virando o leme e buscando um ajuste para maior integração à demanda do mercado.

Isso está de acordo com Buhalis (2000), quando ele especifica quatro objetivos principais para um destino ser competitivo: aumentar a prosperidade a longo prazo da população local, maximizar a rentabilidade dos negócios locais, gerar efeitos multiplicadores melhorando a percepção e otimizando o turismo, além de maximizar a satisfação dos visitantes. Fica claro que a inovação dos modelos de negócio passa pela percepção e pela função do visitante (JONES; COMFORT, 2020; SHARMA; THOMAS; PAUL, 2021) que quando bem recebido sente-se na posição de retribuir. (BREIER et al., 2021) (LUGOSI, 2014).

Os *stakeholders* que participaram da pesquisa percebem que há um conflito de interesses. O Entrevistado 4 acredita que para o comerciante quanto mais visitantes melhor e destaca que assim deixa de considerar a experiência: “Não tá nem aí (*sic*) se as pessoas vão ter dificuldade, se vão ficar no trânsito, se vão ficar bravas porque ficaram na fila da balsa.” Já o conflito narrado pelo Entrevistado 6 é o de que, dependendo do intento do visitante, a

hospitalidade pode variar, mostrando que o hóspede pode não atender às expectativas ou ter um valor inferior quando comparado a outro que já é parte do sistema. “Tem o turista que passa o dia, tem o que passa mais tempo e efetivamente utiliza os serviços da cidade e tem o veranista que é o mais importante pois movimentava a cidade na baixa. Esse é o apaixonado pela ilha.”, descreve. Frequentar espaços de hospitalidade como cafés, restaurantes e até mesmo praias é um congregador de pessoas e de propósitos. Telfer (1995) destaca que há diferença entre ser um bom anfitrião e ser hospitaleiro e que esta diferença reside na motivação para receber o hóspede. A hospitalidade genuína não espera nada em troca, mas um anfitrião astuto disfarça os verdadeiros motivos pelo qual recebe e o que espera em troca - neste caso de hospitalidade em domínio comercial - sejam suas intenções ocultas gorjetas, indicações ou status.

A chave para o equilíbrio proposto parece residir na gestão (LIU, 2003; KASTENHOLZ, 2004; CUCCULELLI; GOFFI, 2016) e por isso, o desenvolvimento e a aplicação de modelos como o de Ritchie e Crouch (2003) auxiliam na visão de como a sustentabilidade impacta o sucesso de destinos turísticos. Identificar os *stakeholders* e seu funcionamento em cada comunidade auxilia os destinos a melhor compreender e gerir sua hospitalidade.

A tenuidade da noção substantiva de hospitalidade, conforme coloca Camargo (2007), permeia a pesquisa acadêmica no campo, pois a palavra tem sido empregada próximo do senso comum, de uma simpatia, sinônimo ou adjetivo de turismo e hotelaria. “Acostumamos por tempo demais a utilizá-la banalmente a ponto de o seu poder heurístico nos ser de difícil apreensão.” (CAMARGO, 2007, p. 2) Como colocam os diversos autores como Camargo, Lashley, Gotman, Montandon entre outros, a hospitalidade é um fato social e como socializar com a natureza? Uma das exceções foi o entrevistado 1 que tem formação acadêmica em turismo que conseguiu traduzir que o turismo tem um papel crucial na economia local e que isto “sedimenta a base das características hospitaleiras do município”. Mais ainda, descreve o caiçara “como um povo acolhedor e solícito devido sua história que traz arraigada a miscigenação de pessoas, por ser uma ilha também tem uma característica lá do tempo colonial, passagem de muitas pessoas, naufrágios... É toda uma história que constrói essa hospitalidade no município.” Outra entrevista que revelou algum conhecimento do conceito de hospitalidade foi do entrevistado 4 que mencionou a recepção calorosa e a disponibilidade e prestimosidade dos residentes, sobretudo os do mercado de turismo, ao

orientar e acolher visitantes, apontar locais turísticos e dar direcionamento em geral. Ressalta ainda que este primeiro contato muitas vezes acontece nas pousadas e menciona que em sua maioria são negócios familiares, relacionando então a experiência de hospitalidade (LASHLEY, 2004) unindo os âmbitos da hospitalidade - o privado, referenciando a família, o social, no contato com o forasteiro, e o comercial recepcionando um hóspede de maneira profissional e com interesse de lucro financeiro no relacionamento. Este entrevistado faz também a conexão de que a experiência de medo advinda do período mais crítico da pandemia de Covid 19 em 2020 e os meses subsequentes e seu fez com que a relação ficasse abreviada e ganhasse mais regras (distanciamento, uso de máscaras, protocolos de saúde etc.). (A relação) “ficou mais restrita e superficial em função da necessidade de não ter esse contato social e esse contato físico.”

Ainda sob os impactos mais abruptos da pandemia, Breier et al., (2021) fizeram uma pesquisa sobre a inovação do modelo de negócios para superar a crise na região dos alpes austríacos. De início acreditaram que os *stammgasts* - que são os frequentadores assíduos ou turistas frequentes - eram as forças motrizes que poderiam fazer com que as engrenagens voltassem a andar. Contudo, por lá perceberam ao observar empreendimentos de hospitalidade como restaurantes, bares e pousadas, que eles eram uma primeira onda trazendo suporte financeiro e psicológico durante a estagnação e a quarentena. Muitos *stammgasts* se ofereceram para pagar as estadias e desfrutar futuramente e foram junto com o auxílio do governo o que suportou os pequenos empresários. Um claro paralelo pode ser traçado com os proprietários de segunda residência de Ilhabela, eles iniciaram o movimento para abrir a balsa e depois preocuparam-se em manter o destino que desfrutavam fazendo pequenas ações ou por meio do MSI que atua até hoje de modo mais abrangente. O envolvimento emocional com o destino é, assim, um de seus pilares. A pesquisadora acredita que este envolvimento, este vínculo, é resultado de uma experiência de hospitalidade fecunda e de vital importância para que se possa buscar desenvolvimento sustentável.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Se retomarmos os objetivos propostos pela pesquisa é possível aferir que foi trabalhada a questão de como o destino conduziu a crise desencadeada pela pandemia, que as relações entre os stakeholders foi alterada positivamente e que, dentre as características de sustentabilidade mais importantes para a hospitalidade e a competitividade do destino turístico, destacou-se a comunidade. Por maior que fosse o subsídio do poder municipal, alimentado pelos royalties da exploração de petróleo, foi a participação ativa de moradores, turistas frequentes ou proprietários de segunda residência e de novos esforços empreendedores que trouxe a nova onda que deve sinalizar o caminho futuro.

O objetivo específico (i) analisar como o destino conduziu a gestão da crise desencadeada pela pandemia permitiu observar o papel da prefeitura como liderança ao determinar o fechamento da balsa e aprovar as bolsas auxílio para manter a população mais afetada à tona. Num segundo momento, observa-se a movimentação da comunidade buscando a reabertura do acesso, a movimentação dos empreendimentos locais e a aderência ao projeto de trazer turistas de longa permanência, contemplando o objetivo (ii) investigar se e como as relações de hospitalidade entre os *stakeholders* do destino turístico sofreu mudanças durante o período. O objetivo (iii) visava identificar as características de sustentabilidade que teriam nas tomadas de decisões e superação da crise de gerenciamento do destino este ficou observado na construção da Figura 8 que demonstra de maneira esquemática as ODS's mais relevantes e mais citadas no estudo, sendo elas Cidades e Comunidades Sustentáveis e Parcerias em Prol das Metas, respectivamente ODS's 11 e 17. Finalmente, esta comunidade aponta junta a rota para buscar soluções sustentáveis que tragam turistas sem prejudicar a vida da comunidade local - agora que se pode ver com uma composição mais abrangente do que apenas moradores fixos. Ilhabela demonstrou ter uma parte da população não residente que é imersa, influente e envolvida nos problemas da ilha. Experiências de hospitalidade compartilhadas entre membros de uma coletividade são importantes na definição da identidade dessas comunidades tanto em sua vida social como na vida econômica. (JONES, COMFORT, 2020) Alguns pesquisadores já corroboram essa visão da importância dos consumidores na transição rumo a um futuro mais sustentável como atores de mudança, passando pelo desafio proposto pela quarentena e a alta contaminação do vírus que extrapolou a saúde contaminando as

economias, encontrando uma base de resiliência na noção de pertencimento e no apoio do governo e empreendedores para finalmente passar por uma transformação sustentável e de bem-estar para sociedade e destino turístico (JONES E COMFORT, 2020; SHARMA; THOMAS; PAUL, 2021; BREIER et al., 2021).

Dentre as limitações enfrentadas durante o estudo relaciona-se aqui um entrave já mencionado no item 2.1.1 quando é contemplada a errônea apropriação da hospitalidade pelo mercado de turismo como sinônimo de hotelaria e hospedagem comercial. Se já se pressupunha uma dificuldade ao trabalhar com a hospitalidade em seu princípio teórico e o significado adotado pela academia, surge uma nova confusão: quando questionados sobre hospitalidade, a maioria dos entrevistados citou a natureza, a beleza local como principal aspecto “hospitaleiro”, confundindo, portanto, o conceito de hospitalidade com atrativos locais. Uma vez que a hospitalidade só pode existir entre pessoas, ela seria toda a forma de encontro entre alguém que recebe e é recebido (CAMARGO, 2007, 2015); uma forma de humanização (MONTANDON, 2003); uma troca humana (BROTHERTON e WOOD, 2007); uma troca que estabelece ou fortalece relacionamentos sociais buscando-se o benefício mútuo (LASHLEY, 2004) Não apenas a hospitalidade sofre com este problema, mas a própria sustentabilidade que, devido sua polissemia carece ainda hoje de maior clarificação de sua terminologia (MOORE et al., 2017). A sustentabilidade mostra-se nos destinos turísticos muito arraigada à ecologia e não à subsistência e sobrevivência saudável.

Além da limitação de entendimento dos conceitos, outro embaraço no decorrer da pesquisa foram as eleições que fazem com que sejam suspensos e restritos dados que possam caracterizar promoção de autoridades ou servidores. Foi elaborada uma cartilha de Condutas Vedadas aos Agentes Públicos Federais em Eleições em 2022, da Advocacia Geral da União (AGU) e uma Instrução Normativa da Secretaria Especial de Comunicação Social (SECOM, 2018) que faz com que sejam retirados estudos e informações que possam caracterizar publicidade dos governos vigentes dos portais oficiais. Programas, estudos, monitoramentos e toda espécie de dados foi removida de 2 de julho a 2 de outubro de 2022, período crucial da finalização da pesquisa.

Um desafio que fica como sugestão para estudos futuros é como abordar a composição das comunidades ou melhor, como repensá-la. Qual o valor do hóspede frequente? Esta pesquisa mostrou que a força de não moradores pode ser igual ou maior do que a de

residentes, todos interessados na permanência do destino turístico com suas características naturais, sociais e culturais preservadas. Cada comunidade tem suas particularidades e o aspecto cultural é parte fundamental da hospitalidade e de sua identidade, seu orgulho local (PITT-RIVERS 2012) e a maneira de se relacionar com o outro.



## REFERÊNCIAS

BAÑON GOMIS, Alexis J.; GUILLÉN PARRA, Manuel; HOFFMAN, W. Michael; MCNULTY, Robert E. Rethinking the Concept of Sustainability. **Business and Society Review**, [S. l.], v. 116, n. 2, p. 171–191, 2011. DOI: 10.1111/j.1467-8594.2011.00381.x.

BARTER, N.; RUSSELL, S. **Sustainable Development: 1987 to 2012 -Don't Be Naive, it's not about the Environment**, 2012. Disponível em:  
<https://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1035&context=acsear2012>.

BENI, M. C. Sistema de Turismo - SISTUR: Estudo do Turismo face à moderna Teoria de Sistemas. **Revista Turismo em Análise**, v. 1, n. 1, p. 15–34, 28 maio 1990.

BOFF, Leonardo. Virtudes para um outro mundo possível: I **Hospitalidade direito e dever de todos**. Petrópolis: Vozes, 2005.

BOTTERILL, D. "Social scientific ways of knowing hospitality. IN Lashley, C. & Morrison, AJ (Eds.) **In search of hospitality: theoretical perspectives and debates**." (2000).

BREIER, M. et al. The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. **International Journal of Hospitality Management**, v. 92, n. 92, p. 102723, jan. 2021.

BROTHERTON, B.; WOOD, R. "Hospitality and hospitality management". In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Eds), **In search of hospitality: theoretical perspectives and debates**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007.

BUHEJI, Mohamed; SISK, Futurist Chet W. **You and the new normal: Jobs, pandemics, relationship, climate change, success, poverty, leadership and belief in the emerging new world**. AuthorHouse, 2020.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, [S. l.], v. XII, n. número especial, p. 42–69, 2015.

CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA ECONOMIA DO TURISMO - CIET. (Departamento da Secretaria de Turismo e Viagens do Estado de São Paulo (SETUR). **Pesquisa de Percepção do Turismo nos Municípios 2020-2021**, 2021. Disponível em:  
[https://www.turismo.sp.gov.br/dispositivo/customizado\\_publico/ferramentas\\_customizadas/periodo\\_eleitoral/ciet/ciet.html](https://www.turismo.sp.gov.br/dispositivo/customizado_publico/ferramentas_customizadas/periodo_eleitoral/ciet/ciet.html) Acessado em 10 de junho de 2022.

CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA ECONOMIA DO TURISMO - CIET. (Departamento da Secretaria de Turismo e Viagens do Estado de São Paulo (SETUR). **Pesquisa de Percepção do Turismo nos Municípios 2021-2022**, 2022. Disponível em:  
[https://www.turismo.sp.gov.br/dispositivo/customizado\\_publico/ferramentas\\_customizadas/periodo\\_eleitoral/ciet/ciet.html](https://www.turismo.sp.gov.br/dispositivo/customizado_publico/ferramentas_customizadas/periodo_eleitoral/ciet/ciet.html) Acessado em 10 de junho de 2022.

CLARK, R. (2005) ‘What is Sustainability?’ disponível em: <https://www.thetimes.co.uk/article/what-is-sustainability-xmtckmskfv0> (acessada em 12/01/22).

COHEN, Maurie J. Does the COVID-19 outbreak mark the onset of a sustainable consumption transition? **Sustainability: Science, Practice, and Policy**, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 1–3, 2020. DOI: 10.1080/15487733.2020.1740472. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15487733.2020.1740472>.

CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO - COMTUR. **Plano gestor de turismo volumes I e II- PGT 2020-2023, 2020**. COMTUR. Disponível em: <https://transparenciaonline.ilhabela.sp.gov.br/secretaria-de-turismo/> Acessado em 10 de junho de 2022.

CUCCULELLI, M.; GOFFI, G. Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence. **Journal of Cleaner Production**, v. 111, p. 370–382, jan. 2016.

DERRIDA, Jacques, **Cosmopolitas de todos os países, mais um esforço!**, Coimbra, Portugal: Minervacoimbra, 2001.

EL-AIDIE, S.; ALSEIARI, H. A. S.; KHALIFA, G. Tourism Sustainability and Competitiveness: A strategic platform. **City University eJournal of Academic Research (CUeJAR)**, v. 3, n. 2, 2021.

ESTÚDIO FOLHA. **Ilhabela ganha selo de segurança e vira paraíso do trabalho remoto**. Disponível em: <<https://estudio.folha.uol.com.br/ilhabela-paraíso-do-trabalho-remoto/2021/06/ilhabela-ganha-selo-de-seguranca-e-vira-paraíso-do-trabalho-remoto.shtml>>. Acesso em: 28 out. 2022.

FEIL, Alexandre André; SCHREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cadernos EBAPE.BR**, [S. l.], v. 15, n. 3, p. 667–681, 2017. DOI: 10.1590/1679-395157473.

FINO, Patrícia; QUEIROZ, Odaléia. Políticas públicas de turismo no Estado de São Paulo: evolução da legislação no caso das Estâncias. In: **CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE INVESTIGAÇÃO TURÍSTICA. Anais/São Paulo: Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo**. 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6º edição ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/epubcfi/6/10%5B%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4%5D!/4/2%400:0>. Acesso em: 4 mar. 2021.

GOTMAN, Anne. O comercio da hospitalidade e possível? **Revista Hospitalidade**, [S. l.], v. VI, n. 2, p. 3–27, 2009.

GÖSSLING, Stefan; SCOTT, Daniel; HALL, C. Michael, Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, **Journal of Sustainable Tourism**, v. 29, n. 1, p. 1–20, 2020.

GRASO, Maja. The new normal: Covid-19 risk perceptions and support for continuing restrictions past vaccinations. **PloS one**, v. 17, n. 4, p. e0266602, 2022.

GURSOY, Dogan; CHI, Christina G. Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 29, n. 5, p. 527-529, 2020.

GUTIÉRREZ-MARTÍNEZ, Isis; DUHAMEL, Francois. Translating sustainability into competitive advantage: the case of Mexico's hospitality industry. **Corporate Governance (Bingley)**, [S. l.], v. 19, n. 6, p. 1324–1343, 2019. DOI: 10.1108/CG-01-2019-0031.

IMÓVEIS DE VALOR. Mercado de casas de veraneio está superaquecido. **Valor Econômico**, 29 abr. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Cidade de São Paulo concentra 10,3% do PIB do país em 2019**, 2021. Disponível em <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/32596-cidade-de-sao-paulo-concentra-10-3-do-pib-do-pais-em-2019>. Acessada em 19/10/2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Portal Cidades - Panorama**: dados sobre o município de Ilhabela. Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/ilhabela/panorama> Acessado em 10 de junho de 2022.

INSTITUTO ÁGUA E SANEAMENTO - IAS. Disponível em: <https://www.aguaesaneamento.org.br/municipios-e-saneamento/sp/ilhabela>

JONES, Peter; HILLIER, David; COMFORT, Daphne. Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 2016.

JONES, Peter; COMFORT, Daphne. The COVID-19 crisis and sustainability in the hospitality industry. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, [S. l.], v. 32, n. 10, p. 3037–3050, 2020. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2020-0357.

KASTENHOLZ, Elisabeth. 'Management of Demand' as a Tool in Sustainable Tourist Destination Development. **Journal of Sustainable Tourism**, v. 12, n. 5, p. 388-408, 2004.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. 2ª edição ed. Barueri: Manole, 2004.

LASHLEY, Conrad. Hospitalidade e hospitabilidade. **Revista Hospitalidade**, [S. l.], v. 12, n. especial, p. 70–92, 2015.

LASHLEY, Conrad; LYNCH, Paul; MORRISON, Alison. Hospitality: An Introduction. *In*: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison; LYNCH, Paul (org.). **Hospitality: A Social Lens**. [s.l.] : Elsevier, 2007.

LIU, Zhenhua. Sustainable tourism development: A critique. **Journal of sustainable tourism**, v. 11, n. 6, p. 459-475, 2003.

LUGOSI, Peter. Hospitality and organizations: Enchantment, entrenchment, and reconfiguration. **Hospitality and Society**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 75, 2014. DOI: 10.1386/hosp.4.1.75.

LUGOSI, Peter. Hospitality spaces, hospitable moments: Consumer encounters and affective experiences in commercial settings. **Journal of Foodservice**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 139-149, 2008. DOI: 10.1111/j.1745-4506.2008.00092. x.

LUGOSI, Peter. Exploring the hospitality-tourism nexus: Directions and questions for past and future research. **Tourist Studies**, [S. l.], n. January, 2021. DOI: 10.1177/1468797620985778. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1468797620985778>.

MCKERCHER, Bob, Some Fundamental Truths About Tourism: Understanding Tourism's Social and Environmental Impacts, **Journal of Sustainable Tourism**, v. 1, n. 1, p. 6-16, 1993.

MONTANDON, A. Hospitalidade: ontem e hoje. In DENCKER, Ada F.M. BUENO; M.S. (Orgs) **Hospitalidade: Cenários e Oportunidades**. São Paulo: Pioneira-Thomson, 2003.

MOORE, Julia E. *et al*, Developing a comprehensive definition of sustainability, **Implementation Science**, v. 12, n. 1, 2017.

MORRISON, Alison. Hospitality research: legacies and futures. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 25, n. November 2017, p. 189-192, 2018. DOI: 10.1016/j.tmp.2018.01.005.

OBSERVATÓRIO DO TURISMO ILHABELA - OTB. Disponível em: <https://turismoilhabela.com/observatorio/>

O'MAHONY, Barry. Explorando o impacto do modelo de abordagem dos três domínios sobre a oferta privada, social e comercial de hospitalidade. **Revista Hospitalidade** vol.12 p.112-131, 2015.

ORIADE, A. et al. Sustainability awareness, management practices and organisational culture in hotels: Evidence from developing countries. **International Journal of Hospitality Management**, v. 92, n. 92, p. 102699, jan. 2021.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO - PNUD, 2020. **Territorialização e aceleração dos ODS: diagnóstico situacional de indicadores ODS** - Brasília: PNUD, 2020.

PURVIS, B.; MAO, Y.; ROBINSON, D. Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. **Sustainability Science**, v. 14, n. 3, p. 681–695, 3 set. 2018.

RITCHIE, Brent; CROUCH, Geoffrey I, **The competitive destination: a sustainable tourism perspective**, Oxon: Cabi Publishing, Cop, 2003.  
[https://www.academia.edu/22467171/\\_J\\_R\\_Brent\\_Ritchie\\_Geoffrey\\_Ian\\_Crouch\\_Sustainable\\_Destination\\_Competitiveness\\_Index](https://www.academia.edu/22467171/_J_R_Brent_Ritchie_Geoffrey_Ian_Crouch_Sustainable_Destination_Competitiveness_Index)

RITCHIE, J. R. B.; CROUCH, G. I. A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1049–1066, 2010.

SANTOS, P. 94% dos municípios de Ilhabela avaliam o turismo como benéfico à economia da cidade. **O Vale**, 2022.

SALLES, M. DO R. R.; BUENO, M. S.; BASTOS, S. Desafios da pesquisa em hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, v. 7, n. 1, p. 3–14, 30 jul. 2010.

SCHEIRER, Mary Ann, Is Sustainability Possible? A Review and Commentary on Empirical Studies of Program Sustainability, **American Journal of Evaluation**, v. 26, n. 3, p. 320–347, 2005.

SECRETARIA ESPECIAL DE COMUNICAÇÃO - SECOM. **Instrução Normativa 1/2018** Disponível em:  
<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-1-de-11-de-abril-de-2018-10309707> Acessado em 10 de junho de 2022.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E DO TURISMO - SDET. Portal Turismo Ilhabela. Disponível em: <https://turismoilhabela.com>

SHARMA, Gagan Deep; THOMAS, Asha; PAUL, Justin. Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 37, n. October 2020, p. 100786, 2021. DOI: 10.1016/j.tmp.2020.100786. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100786>.

STATISTA (2022) “Number of international tourist arrivals worldwide from 1950 to 2020” disponível em: <https://www.statista.com/statistics/209334/total-number-of-international-tourist-arrivals/> (acessada em 10/01/2022)

STEFANINI, C. J.; ALVES, C. A.; MARQUES, R. B. Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. In: **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo – RBTUR 12(1)**, 2018.

STIRMAN, S. W. et al. The sustainability of new programs and innovations: a review of the empirical literature and recommendations for future research. **Implementation Science**, v. 7, n. 1, 14 mar. 2012.

TAMOIOSNEWS. **Dados do Centro de Inteligência da Economia do Turismo apontam Ilhabela com alto índice de aprovação pelos turistas.** Disponível em: <<https://tamoiosnews.com.br/noticias/cidades/ilhabela/dados-do-centro-de-inteligencia-da-economia-do-turismo-apontam-ilhabela-com-alto-indice-de-aprovacao-pelos-turistas/>>. Acesso em: 28 jun. 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO - TCE, 2020. **Painel do Município de Ilhabela** Disponível em: <https://transparencia.tce.sp.gov.br/municipio/ilhabela/2022> Acessado em 2 de novembro de 2022.

TELFER, Elizabeth. A filosofia da “hospitalidade”. *In: Em Busca da Hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. 1º edição ed. Barueri: Manole, 2000. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520443330/pageid/4>.

UNITED NATIONS - UN. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development** - Resolução adotada em assembleia de 15 de Setembro de 2015. Disponível em: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/89/PDF/N1529189.pdf?OpenElement>

UNTWO (2020) “Worst year in tourism history with 1 billion fewer international arrivals” publicada em 28/01/2021, disponível em: (acessada em 10/2021)

UZZI, B. Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, v. 42, n. 1, p. 35, mar. 1997.

VOGUE, E. D. C. **Por que Ilhabela é o destino mais seguro para você visitar em tempos de pandemia?** Disponível em: <<https://vogue.globo.com/Apresenta/noticia/2021/10/por-que-ilhabela-e-o-destino-mais-seguro-para-voce-visitar-em-tempos-de-pandemia.html>>. Acesso em: 14 nov. 2022.

WILTSEY STIRMAN, Shannon *et al*, The sustainability of new programs and innovations: a review of the empirical literature and recommendations for future research, *Implementation Science*, v. 7, n. 1, 2012.

WCED. The Brundtland Report: “Our Common Future”. *Medicine and War*, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 17–25, 1987. DOI: 10.1080/07488008808408783. <https://unfoundation.org/what-we-do/issues/sustainable-development-goals/> (acessada em 10/2021)

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. [s.l.] Porto Alegre: Bookman, 2015.



## APÊNDICE A - Roteiro Preliminar de Entrevistas

Nome:

Idade:

Cargo:

Relação com o destino:

1. Como foi planejado e executado o lockdown no destino?
2. Houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?
3. Quando começaram as primeiras aberturas? Houve manifestações contrárias?
4. Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo?
5. Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?
6. Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Como você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário?
7. O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise?
8. Em que proporção essas medidas foram eficazes?
9. Sobre a hospitalidade em si: como você avalia o relacionamento e a interação humanas durante o período inicial da pandemia?
10. Qual a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde pós-pandemia?
11. O destino sentiu melhorias em seu eco sistema durante o lockdown? Como imagina que as pessoas, moradores e visitantes, passarão a avaliar a sustentabilidade no cenário pós-Covid-19?



**APÊNDICE B – Entrevistado 1 - 14/07/22**

Idade: 41

Secretário Adjunto da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e do Turismo de Ilhabela

Formação:

Turismo pelo Centro Universitário de Formiga (2003)

Gestão Ambiental - Faculdades Integradas de Jacarepaguá (2004)

Mestrado-profissionalizante em Planejamento Regional e Gestão de Cidades - Universidade Candido Mendes (2008)

Relação com o destino: servidor público de Ilhabela, nomeado Secretário de Turismo em 2019 e atuando como secretário adjunto em 2022 durante o período em que foi realizada a entrevista.

**Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

Acho principal (*sic*) hospitalidade é esse entendimento que o município tem da atividade como sendo de grande importância econômica local. Isso faz com que tanto a comunidade e o trade turístico aqui, por ter essa consciência recebam de uma forma bem profissional todos os que aqui visitam. No supermercado, se pede uma informação, o caixa, os atendentes têm preocupação de tentar ajudar, orientar. Um município que é muito receptivo, seja nas comunidades tradicionais ou nas mais isoladas, - mas por ter também essa consciência do turismo na própria atividade econômica da pesca na atividade econômica castelhanos e Bonete, vêm desenvolvendo cada vez mais essa estrutura turística e tendo essa visão da do quanto o turismo é importante pro desenvolvimento local das comunidades, faz com que a receptividade e a hospitalidade seja um diferencial aqui na Ilha. O caiçara já tem isso por natureza, é um povo acolhedor, é um povo solícito, população que já traz arraigada a miscigenação de pessoas, por ser uma ilha também tem uma característica lá do tempo colonial, passagem de muitas pessoas, naufrágios, é uma história que constrói essa hospitalidade no município.

Ilhabela tem essa visão diferenciada no quesito turismo mesmo, o prefeito sempre coloca na frente o turismo como atividade econômica geradora de renda e geradora de emprego aqui no município.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Principalmente na do visitante, a gente percebeu que a busca por atividade ao ar livre aproveitar a vida, vamos dizer assim, ficou muito clara após pandemia. A gente teve um período que literalmente ficou fechado. 3 – 4 meses fechado, quando abriu a gente teve em 2020 – a gente acompanha, a gente tem o observatório e tem esses dados e a gente percebeu que de agosto a fevereiro tivemos uma taxa de ocupação similar a verão. Então, as pessoas, depois da pandemia, buscaram viajar para lugar (*sic*) mais próximos, buscando exatamente essa questão da segurança tanto a sanitária e isso o município conseguiu esse reconhecimento nacional, sendo equiparado até à nova Zelândia brasileira.

**Quem fez essa comparação?**

Saiu tivemos algumas matérias na folha de São Paulo e outros veículos de comunicação. Pelos baixos índices de mortalidade e alto grau de vacinação que tivemos, esse cuidado da administração da secretaria de saúde teve fez com que a gente fosse um destino procurado... e pela segurança pública que aqui também existe. Não tem somente a sensação, mas a segurança é bem avaliada e percebida tanto pela comunidade quanto pelo visitante, e pela diversidade de atrações naturais: praia, cachoeira, trilhas montanhas, atividade ao ar livre. Contribuiu para que as pessoas buscassem a Ilha pós-pandemia como um refúgio e um retorno do período em que ficou enclausurado, como uma válvula de escape, pós-pandemia, e a gente tem percebido que essa característica permaneceu. As pessoas realmente estão vindo e estão gastando mais. A gente teve um ticket médio maior nesses últimos tempos. O gasto com a alimentação e a hospedagem tem sido maior, a busca por passeios, passeios guiados, por experiências diferenciadas. Antes o turista não tinha preocupação de vivenciar o local, ele visitava ia nos pontos mais corriqueiros e hoje a gente percebe cada vez mais a busca por experiências.

A experiência veio como uma palavra para ajudar na questão do turismo e dos destinos.

**E a campanha de venha passar a quarentena em Ilhabela foi promovida pelos estabelecimentos, teve um apoio da secretaria?**

Foi uma campanha exatamente da secretaria – qual foi o mote do nosso pensamento? A gente não tinha como fazer uma campanha que atraísse turistas em plena pandemia, né? Mas também não poderíamos deixar de comunicar que Ilhabela é um destino que vai além do sol e praia, vai além do turismo de natureza. Poderia, muito bem, ser um destino pro home office, por que não trabalhar de Ilhabela? Um lugar maravilhoso, um paraíso onde você poderia acordar pela manhã, fazer uma caminhada pela orla, andar de bicicleta, voltar pra sua casa de locação ou hotel, trabalhar dali, na hora do almoço aproveitar a infraestrutura que a cidade oferece de restaurante e tudo mais e ter uma produtividade muito maior do que se você estivesse em casa. Ao mesmo tempo o mote da campanha era a gente estender um pouco mais as pessoas que vinham aos finais de semana. Por que não ter uma segunda-feira mais produtiva aqui de Ilhabela? Já que você está de home-office ficar mais um dia, mais dois dias, aproveitar.

#### **Quanto tempo durou essa campanha?**

A gente tá com ela até hoje, está ativa, a gente vem ainda trabalhando, tem uma *landing page* que traz todos os hotéis e restaurantes que foram preparados, e isso é importante a gente (*sic*) colocar que todo novo produto que é lançado, como no caso o “Ilhabela Anywhere” preparou antecipadamente, todo novo produto que é lançado – preparação com o trade. Estruturação primeiro, a vivo ampliou a rede de fibra ótica na internet. Com os empresários, abrimos um chamamento para os empresários se cadastrarem.

#### **Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Percebi que eles ficaram mais unidos, em todo local o trade vê o outro como concorrente e na pandemia a gente percebeu que como afetou todo mundo, todos prejudicados a sensação de coletividade ficou mais aflorada, sobressaiu em cima do individual, foi parceiro. Mais receptivo, menos crítico, participando. Participar das feiras – início do ano. Comercializando os seus produtos. O pessoal caminhou pelas próprias pernas, tentou solucionar, essa mexida

#### **E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual? Existe alguma preocupação que “cresceu” ou se sobressaiu após a chegada da Covid?**

Num primeiro momento o receio e a falta de informação, bem no início, as reportagens de morte pelo mundo... trouxe um certo pânico na comunidade. A princípio houve fechamento total e questões sociais.

No início teve – todo mundo fecha a ilha, tem como nos proteger, vamos impedir a entrada. Ao mesmo tempo o fechamento começou a trazer dificuldade no acesso de pessoas de segunda residência. A forma como foi feito esse fechamento em 2020 foi um processo muito abrupto, não foi pensado nas consequências desse fechamento e de como isso seria operacionalizado. Fruto de uma manifestação de todos os setores – num primeiro momento todos apoiaram, no calor do momento. Na logística.

**Durante o lockdown, houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?**

Com o avanço da vacinação as questões foram cada vez mais trabalhadas, a população foi sentindo o impacto da falta do turista e com o tempo foi se cuidando e entendendo a importância de se proteger para retomar a vida. Comunidade foi parceira usando da máscara. Álcool gel. Sensibilização.

**Quando começaram as primeiras aberturas, houve manifestações contrárias? Se houve, conte um pouco.**

Houve uma emoção momentânea. Desconhecimento do que era a doença e clamor da população no temor da doença chegar e ser avassaladora.

**Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo durante a “quarentena”?**

Já abordado.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise?**

Recentemente *staycation*, pessoas que estão de férias em localidades próximas da região, não conhecem alguns pontos, algumas experiências. A pessoa que está em São José, Caraguá (*sic*), Região do Vale ao invés de procurar destinos mais longe, por que não redescobrir? Tivemos novidades inclusive com a observação de cetáceos que começamos a divulgar em 2021.

**Em que proporção essas medidas foram eficazes?**

Com essa vertente sol e praia, ecoturismo, tivemos um primeiro semestre melhor que o de 2019.

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?**

Já abordado.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Aqui a gente percebe o seguinte, é um município com 94% de mata sendo 85% unidade de conservação, isso faz com que a questão esteja presente em todo momento.

Esse conflito entre o crescimento e as questões ambientais. Atrai uma população de fora, migratória, essas relações são presentes. Eu percebo que aqui a consciência é bem maior. A preocupação da população com preservação é maior o próprio empresariado está ligado nessa questão, ele sabe que a galinha dos ovos de ouro é a natureza que temos aqui. Por mais que a gente tenha problemas de saneamento - o objetivo é melhorar o saneamento até o final do mandato com estações elevatórias, tratamento do esgoto.

Criamos um selo de sustentabilidade para os hotéis, selo Green Ilhabela.

Temos dois hotéis com selo A, vários selos B e alguns selos C. São ações que a gente trabalha para que o empresariado que se preocupa e que tem o desejo de demonstrar para os seus hóspedes certificação. Que fazem compostagem, uso de placas solares, reaproveitamento, arquitetura favorecendo a luz, uso de equipamentos com a classificação da ANATEL e etc.

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

O empresário viu a falta do turista prejudicou, sazonalidade, menos agressiva, morei durante 15 anos na Bahia a gente percebia nos municípios da região – tirando costa do

descobrimto - os outros municípios costeiros sofriam em demasia com a sazonalidade. Ilhabela nunca teve dessa forma- fruto da proximidade de São Paulo principal emissor de turistas pro Brasil, os proprietários de segunda residência movimentam e não tinha sentido essa falta a ocupação zero. Como é que eu vou sustentar meu empreendimento se isso se mantiver?

Se preocuparam e buscassem formação pelo SEBRAE, cursos, capacitação, participação era pouco aproveitada nas feiras, mais em contato com o cliente, as operadoras. Plataformas de comercialização de hospedagem e de experiências. Se moveu, se movimentou com a sustentabilidade do negócio sustentabilidade do município. Recursos hídricos, saneamento para a balneabilidade, manutenção dos mananciais, o próprio selo *green*, que traz na sua essência a questão da sustentabilidade e da contribuição social que o empresário tem. Para que o empreendimento receba ele tem que apoiar alguma entidade organização social comunitária, educação ambiental o hospede tem que ter essa informação sobre os hábitos e ações no empreendimento e da importância das pequenas mudanças no uso de descartável, separação do lixo. As escolas têm um trabalho com a vida marinha. Institutos que promovem como o Viva Verde Azul, Baleia Jubarte, Projeto Viva Baleias e Golfinhos, pesquisa e educação, vertentes. Privilegiado em relação as preocupações cotidianas com as ODS, preservação cultural, social diminuição da pobreza, renda e emprego.

Manutenção em primeiro lugar dos empregos, novos postos de trabalho cursos de capacitação. Há uma Etec em processo de construção para capacitação e cursos nas áreas de gastronomia e hotelaria.

### **Como avalia a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde?**

Planos para a saúde como a ampliação do hospital Mário Covas até 2050.

Logico houve mudança e as coisas se perdem. O que a gente faz internamente planejamento cada secretaria pega suas ODS e vê quais são relacionadas. Planeja as nossas.

Cada secretaria tem esse dever de casa a gente reúne cada equipe, discute quais ações dentro o plano de ação do prefeito pra contemplar as ODS.

**Os royalties têm uma legislação própria, não têm? Não é com tudo que se pode gastar essa verba.**

Na realidade o que não se pode gastar com ele é folha de pagamento. Royalties – uma renda que é diretamente importante para a questão da infraestrutura, dinheiro para investimento em educação, em saúde, na parte da estrutura mesmo como saneamento básico, mas o que gera a roda econômica no município é o turismo, né, de forma direta e indireta.

**APÊNDICE C – Entrevistado 2 17/07/2022**

Idade: 66

Cargo: presidente da Associação Comercial de Ilhabela -ACEI

Relação com o destino: presidente ACEI e dono de pousada na Praia do Curral há 12 anos

**Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

Ilhabela principalmente no setor de gastronomia e hotelaria tem bom atendimento ao turista - 90% dos turistas saem falando muito bem sobre a hospitalidade. Pelos atendentes de restaurantes, que indicam locais para passear, esse tipo de coisa. A gente vê com muito bons olhos a atuação dos nossos colaboradores junto ao turismo. O próprio empresário é que forma o funcionário.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Com muito receio, com muito cuidado, conforme foi abrindo muitas pessoas perderam entes próximos e isso assustou bastante o pessoal, a volta foi bem receosa. Já não temos isso hoje em dia, mas no começo tinha bastante.

**Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Muito, mudou bastante, a forma de recepção, mudou vamos falar ... na hotelaria, você tem pessoal que geralmente ajuda com a bagagem, imediatamente eles já passam o álcool gel. Ainda hoje em dia, hein... Ainda usa máscara para fazer a higienização dos apartamentos, né? Isso mudou.

Alguns estabelecimentos fecharam outros se aproveitaram de determinadas facilidades e houve uma demissão muito grande, porque, particularmente aqui em Ilhabela, houve uma ajuda municipal, mensal muito boa. Então aqui não foi sentido tanto (*sic*) a falta de dinheiro pelos trabalhadores.

**Você sabe dizer de quanto era essa ajuda?**



Era em torno de R\$ 1.300,00 mais uma cesta básica de 35 kg por pessoa. Só para quem tava desempregado.

**E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual? Existe alguma preocupação que “cresceu” ou se sobressaiu após a chegada da Covid?**

Não vi não.

**Eu tenho ouvido relatos de que com um problema em comum, quem era concorrente, durante um tempo passou a ficar de um mesmo lado... Você vê isso?**

Aproximou sim. Cê tá certa. Houve uma aproximação sim. Agora há uma visão melhor se, por exemplo, um tá lotado ele já indica algum outro que não esteja tão lotado, se um restaurante não tem o prato já indica outro, que tenha esse prato que o turista tá desejando, se numa loja não tem determinado produto ele indica outra. Tá havendo uma interação que antes não havia.

**Durante o lockdown, houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?**

Sim, houve uma discrepância, as mesmas pessoas que reclamavam e se levantavam para tirar restrição, abrir a balsa, depois que a balsa foi reaberta e eles entraram, aí houve um movimento para fechar de novo e se proteger. (risos) Isso eu achei um tremendo de um egoísmo.

Principalmente quem tinha a segunda residência, mas de um modo geral a população de renda mais baixa.

**Comerciantes fizeram pressão pra abrir?**

Comerciantes ficaram à mercê de decretos que foram soltando, que foram sendo feitos à medida que a doença ou se elevava o índice ou abaixava, os decretos foram indo por aí de modo que a própria população com essa ajuda, gastasse o dinheiro dentro da própria ilha e isso movimentasse a roda de uma forma mais lenta, mas movimentasse.

**Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo durante a “quarentena”?**

Não houve.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise?**

Ação principal foi tentar fomentar, é uma cidade que vive praticamente só do turismo, então a medida primordial foi atacar o turismo tentar trazer os turistas e uma ação muito boa que foi lançada a boa que foi lançada aqui o *home office*. Venha fazer *home office* em Ilhabela. Deu muito bom resultado, porque a pessoa estava trabalhando em São Paulo em *home office* com as crianças correndo em casa e a mulher reclamando... Então, o que fazer? Vem pra Ilhabela, os dois trabalhavam as crianças brincando na piscina ou na praia e isso daí aumento bastante, ajudou bastante a gente a recuperar parte do prejuízo.

**Foi feito pela prefeitura ou foi uma ação conjunta?**

Foi feito pela prefeitura. Já no governo do Colucci.

**Com a Luciana no turismo, né?**

É a Luciane.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Olha, está se iniciando um movimento de sustentabilidade em Ilhabela, mas enquanto não for resolvido problema principal que é uma cruz que todo o prefeito tem que carregar até ficar pronto, é o esgoto. Não é uma coisa que se resolve do dia pra noite, por mais que se tenha injetado dinheiro até dos *royalties*, pra Sabesp, tudo, é um serviço lento um trabalho de formiga. Mas é... tem se falado muito em sustentabilidade, tanto é que agora as trilhas são guiadas por monitores, onde eles já evitam depredações da mata, deixar lixo jogado, tá indo. Tão dando os primeiros passos largos em direção à sustentabilidade,

**Tem alguma área que esteja mais avançada? (cito os ODS's)**

Seria proteção da mata e um controle da ocupação desordenada, até com o veto da ocupação. Tá havendo inclusive demolições de construções clandestinas né? Apreensão de materiais na mata. Ecologicamente estão sendo tomadas medidas nesse sentido.

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

**Se acontecesse uma pandemia de novo, que tipo de recurso tem que não tinha antes?**

No momento, continua mais ou menos do jeito que estava. Não tenho visto nenhuma novidade.

**Como avalia a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde?**

Tem segurança em saúde e temos segurança também policial, por se tratar de uma ilha o turista está seguro, tanto na esfera policial quanto na esfera da saúde. Nós temos uma secretaria de saúde Dra. Lucia que é extremamente brava (risos) e competente. Não deixa passar nada.

**E na atuação de vocês, o que os associados mais demandaram nesse período?**

Não tem muito que a associação fazer a não ser campanhas, nós conseguimos diversos convênios inclusive pra funcionário, convênios odontológicos a preços quase que irrisórios, conseguimos convênios médicos, com exames. Coisas nesse sentido.

Demanda nesse momento é a baixa temporada, porque no ano passado não houve baixa justamente por causa do *home office*, todo mundo em casa crianças em casa tendo aulas. Movimentou como se fosse alta temporada. E esse ano está todo mundo reclamando - foram mal-acostumados o ano passado (risos). Essa baixa já é aguardada e mais ainda porque embora a gente seja um destino próximo de São Paulo o preço da gasolina contribui muito.

**E a balsa, existe algum estudo de limitação de capacidade?**

Existe sim, o prefeito Colucci está desenvolvendo e inclusive estamos nesse momento com o pessoal fazendo o censo, estão fazendo um bom trabalho justamente para daí dar o *start* para uma possível limitação de pessoas na ilha. Possível não, certa.

**Quando foi fechado, naquela época, foi pensado, houve uma programação?**

Foi no susto. E ninguém podia sair e se sáísse não podia voltar.

**Só ter a balsa como acesso, considera que seja uma limitação para o turismo?**

Sabe, a balsa eu tenho um modo dispensar diferente, a própria balsa é um limitador de turismo na ilha. Por que... se a balsa fosse privatizada - coisa que nem foi nem vai ser - qual seria a intenção da empresa que privatizasse? Quanto mais atravessar melhor, então iria modernizar, tentar agilizar e não iria caber! Aqui na ilha não cabe! A ilha embora seja enorme em extensão, apenas 12% dela pode ser ocupado o resto é parque. Onde vai enfiar esse mundaréu de gente?

Eu acho que tanto a balsa quanto o borrachudo (o mosquito) são limitadores naturais da ilha. Porque se não a ilha não seria mais ilha hoje m dia, seria uma cidade como Guarujá, com toda certeza. Tá superlotado, violência é muito grande, nos áureos tempos podia ser comparado com Ilhabela e agora virou uma cidade grande, uma cidade comum. Por enquanto, Ilhabela ainda é um ponto fora da reta, você pode fazer sua caminhada quatro horas da manhã, com seu relógio medidor de batimentos tranquilamente, sem medo que vai ser assaltada ou molestada. Entendeu?

**Quantos associados a ACEI tem hoje?**

Aproximadamente 210.

Diminuiu com a pandemia alguns eliminando despesas saíram, estão retornando agora aos pouquinhos.

**Teve alguma coisa que eu perguntei, sobre Ilhabela, como destino turístico, que queira abordar?**

Estamos aqui na pro que der e vier” (risos).

**APÊNDICE D – Entrevistado 3 – 05/07/2022**

Idade: 49

Cofundador do Movimento Somos Ilhabela

Relação com o destino: Frequenta desde a adolescência, residiu de 2004 a 2014 e atualmente frequenta como veranista e tem o município como sua residência eleitoral é Cofundadora do MSI.

**Início da gravação:**

Comecei, fiz um grupo de WhatsApp, chamei a Helô (Heloísa Lacerda Franco) e a Karen (Karen Wort) e falei vamos juntar gente, chamei todo mundo que eu conhecia. Eu não fazia ideia da proporção que isso ia tomar. Hoje estamos à frente do grupo, eu em São Paulo, a Helô por estar na Ilha acaba sendo mais mão na massa... mas acho que eu a Karen e a Helô a gente faz tudo integrada.

Por exemplo, agora a gente tá, a gente trabalha em várias frentes, né? Só pra você ter uma ideia a gente desenvolveu, a gente fez um trabalho a respeito da TPA de pedestres. Aí eu fui, mandei pro prefeito, faz a reunião, faz um bate-papo, fiz isso junto com um grupo, de dentro do nosso grupo mesmo, uma comissãozinha pra formatar juridicamente a viabilidade disso, né? Então, a gente faz.. são vários braços. Olha vamos fazer isso, vamos fazer isso... Aí a gente ajuda Fundo Social, a sala do Bem-viver pras pessoas com mais idade, porque o fundo social precisava de ajuda, nós arrecadamos o material que eles precisavam pra montar a sala, pra montar o espaço, então a gente vai trabalhando, são ações que a gente vai pensando e vai trabalhando.

**Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

Olha, sou suspeita eu amo Ilhabela, sempre amei, desde o início, na época a Ilhabela tinha 6 mil habitantes, quando eu comecei a ir.. Já era uma delícia. Você saía, você conhecia a dona da padaria e ia parando nos lugares e você conhecia as pessoas, as pessoas sempre foram muito receptivas.

A Ilha por si só ela tem milhares de belezas naturais, tá? Antes eu frequentava Búzios, só pra você entender. O dia que eu conheci Ilhabela eu falei gente! Pai! Descobri Búzios perto de São Paulo! Porque tinha uma praia mais linda que a outra, era uma cidade agreste, praias vazias, não tinha aquela coisa de um monte de ambulante como no Guarujá, cê tinha as cachoeiras.. cê ainda tem tudo isso, né? Cê tem as praias, enfim, essa beleza natural isso era uma delícia e sempre foi. Isso enche os olhos de quem vai.

Agora, hoje cresceu muito. Se você perguntar você preferia hoje ou no passado?

Preferia no passado. Infelizmente hoje você tem uma superpopulação morando na Ilha, um monte de infraestrutura nas praias o que eu acho que perde um pouco do charme do que era.

Era uma vida simples com charme.

O Iate (Yach Club de Ilhabela) era uma catraquinha azul, e a nossa turma ficava: “o que nós vamos fazer hoje?” O que a gente ia aprontar na verdade, né? Vamos na cachoeira? Vamos na praia, mas imagina era tudo rua de terra, não tinha nada. Um tinha um bugue velho, outro tinha uma moto capenga, a gente andava de carona... era um outro universo. Acabou, perdeu o charme.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Quais são os itens?

**Recepcionar, hospedar, né? Alimentar e oferecer segurança.**

O que que mudou na pandemia? Não sei te dizer que mudou na pandemia, eu acho que mudou na Ilha no geral. Se você perguntar a questão da segurança, hoje a Ilha já não é segura como era antes. Mas isso não é da pandemia, ela vem mudando, eu acho que a pandemia, ela teve aquele caos: fecha tudo!

Ah... eu acho que mudou sim. Delivery! Não existia... acho que aí surgiram os deliveries e acho que também surgiu comida, surgiu muita gente que ficou naquele período sem trabalho e começou a fazer coisas muito legais. Então de repente apareceu o francês que fazia os doces, o rapaz do cookie... Surgiram uma série de novos empreendedores. Essa parte da comida cresceu muito, a parte do delivery cresceu muito.

Os hotéis, hospitalidade, se programaram para receber as pessoas que estavam indo fazer um home office, então acho que isso mudou, impactou porque eles tiveram que investir numa internet. A Ilhabela virou um destino pras pessoas irem trabalhar lá, tanto que teve até a Secretaria de Turismo desenvolver isso, ela incentivou isso: “venha fazer a sua quarentena venha se isolar na Ilhabela”.

Então teve isso, mas acho que teve outra coisa que impactou no turismo, com a pandemia, e as pessoas nesse sistema de trabalho de home office, elas passaram a poder trabalhar de qualquer lugar, né? Então antes a gente tinha... a ocupação da Ilha era de final de semana e isso mudou bastante, porque os hotéis passaram a ter ocupação independente do dia, não é porque era final de semana ou feriado. Não. Simplesmente as pessoas iam passar a semana lá. Então eu acho que teve esse desenvolvimento na tecnologia, apareceram os novos empreendedores, o que já existia acabou tendo que aderir ao delivery. Acho que teve esse impacto.

Com relação à segurança, não mudou muito. Ainda é o melhor lugar que a gente tem.

#### **E com relação à segurança de saúde?**

Ah, acho que com a Covid todo mundo foi se estruturar né? Ter certos cuidados, mais cuidados. Era uma coisa que ninguém imaginava e claro, houve uma transformação, sem dúvida.

#### **Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Eles tiveram que se estruturar. Chegou um fato novo. Eles tiveram que ver: como é que eu nado nessa situação? Por exemplo, internet na Ilhabela sempre foi uma porcaria, hoje é uma porcaria um pouquinho melhorada. Vamos ter que investir na internet.

#### **E o surgimento do grupo MSI, não tem a ver com isso?**

O grupo surgiu porque tinha... é... Uma coisa era se tivessem fechado, falando olha fechei pra gente se estruturar com planejamento. Vamos fechar 15 dias pra aumentar o hospital, 20 dias, vamos estruturar... Mas não. Era um sistema com resposta automática, você podia mandar todos os documentos, provando que você era residente e ia ter uma resposta automática que não iam te deixar entrar. Esse corte do teu direito... No meu caso, eu... as pessoas não se conformavam porque a casa dos meus pais é na costeira,

meu bote tava dentro da casa, seria só atravessar e o marinheiro pegar do outro lado, mas eu falava eu não vou entrar na minha casa assim. E eu também não podia sair de São Paulo porque as minhas filhas estavam estudando em casa e a internet da Ilha era muito ruim.

O movimento surgiu porque era um absurdo o que estavam fazendo, sabe? Era falar você não vai pra sua casa. Como eu não vou pra minha casa? Eu pago imposto... É teu direito de ir e vir, como assim? Se fosse por um período tudo bem... E quando a gente começou a fazer o movimento, a gente começou a fazer fórum junto com a secretárias, junto com a prefeita... pra entender qual era o planejamento. Estão fechando para organizar o quê? Quais são as medidas? A gente foi pra um diálogo. Até a hora em que esticou a corda e a gente falou ou a gente vai pro judiciário ou a gente vai ficar quanto tempo sem poder entrar na Ilha? E entrar não no botinho com o “coiote do mar”, sabe... clandestina... Eu vou entrar pela porta da frente, eu pago impostos, sou eleitora. Sou mais ilhabelense do que paulistana. Lá eu participo, eu quero saber, quero contribuir, quero participar.

**E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual? Existe alguma preocupação que “cresceu” ou se sobressaiu após a chegada da Covid?**

O primeiro momento, a primeira reação veio da população de Ilhabela. O fato de ser uma ilha. Vou dar um exemplo, sabe quando a Ilha tá muito cheia que a gente pensa pelo amor de deus fecha a balsa, fecha fecha fecha. Aí saem alguns grupos que tinham mais articulação e falou fecha. E vai pra um procurador... fecha e aí no contexto político, porque pra mim aquilo foi uma manobra política, não foi uma manobra para proteger o povo aquilo, esse fechamento. Porque ela tinha que conseguir voto, era o eleitor, quem traria votos que estava fazendo esse movimento num primeiro momento, entendeu? O contexto do fechamento da Ilha partiu na primeira coisa o grito da população, mas faltou o bom senso de quem estava dirigindo.

**Quando começaram as primeiras aberturas, houve manifestações contrárias? Se houve, conte um pouco.**

Quando todo mundo ficou proibido de trabalhar e o negócio foi se estendendo saiu movimento, na verdade eles já existiam, né? Mas aí depois de um tempo eles falaram assim “nós vamos morrer” se o negócio não volta... Então os jipeiros fizeram carreatas, o



peçoal de casa de aluguel, teve uma série de movimentos que também tavam sentindo que eles precisavam das pessoas entrando para girar a economia.

**Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo durante a “quarentena”?**

Ah, foi isso que eu já falei, o delivery, a pessoa que ficou com a loja fechada e começou a cozinhar, fazer uma torta bem-feita em casa pra vender, doces da vó Cida, foram surgindo. Tiveram que se reinventar afinal a conta não deixava de chegar.

Desconheço iniciativas do governo, a gente começa a ver uma mudança – olha eu não sou política, não sou esse nem aquele, que fique claro, mas o que acontece é que as coisas realmente... a gente teve... O negócio ficou paralisado.

Não andava nem pra frente nem pra trás. O que eles fizeram, a gestão da época do fechamento que era a Gracinha, foi dar pra população vale aluguel, vale gás, vale não sei que, soltaram dinheiro. Como Ilhabela tem os royalties, eles tinham capital pra fazer isso. Ela soltou esses auxílios. Mas isso era uma coisa eleitoreira, né? Era a política do pão e circo. Não tinha planejamento. Quanto troca o governo a gente sente uma melhora. É política Brasil, né gente?

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise?**

Veja, quando muda o governo e entra a atual secretária (de desenvolvimento e turismo), acho que tanto muda a visão... que eles vão atrás dessa coisa do venha fazer o home office na Ilhabela, pra trazer dinheiro, pra ajudar esse povo que tinha sofrido com esse fechamento, aí sim começam a ter planejamento. A mudança de governo é crucial pra ajudar a levantar essa economia de novo.

**Você quer dizer com a Luciane (Luciane Leite secretária de Turismo)?**

É sim, ela. Ela entrou já logo quando entrou o governo. Acho que em agosto ou setembro, na época da campanha eu entrevistei os candidatos a prefeitos, né? Que iam concorrer. Acho assim, que a hora que abriu, abriu da pior forma, ganhamos na justiça, e ela (a Gracinha) tava naquela de vou fazer campanha, de olho na reeleição, não interessava fazer o planejamento, não ia tirar do papel nada, não ia vir nada diferente, estavam mais com foco de tentar a eleição, pra ela se reeleger.

**Em que proporção essas medidas foram eficazes?**

Não foi ação isolada, acho que é um conjunto, né? Aquele negócio do incentivo, da campanha do venha fazer seu home office na Ilhabela teve seu impacto. O que mais me vem, de cabeça é esse, eles usaram acho que televisão de mídia, tiveram bastante coisa. Luciane nesse ponto vai poder te dar mais respostas. Mas teve um conjunto de coisas.

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?**

Ah.. .

Nós como movimento fez uma coisa legal, que eu lembrei. A gente fez o seguinte quando a gente conseguiu entrar na Ilhabela, a gente inventou que toda terça-feira era o dia de pedir delivery e mandar pra um amigo – por exemplo eu comprava um brigadeiro e mandava pra Helô (Heloísa Lacerda Franco outra cofundadora do MSI), ela comprava pão de não sei quem e mandava, a gente começou a fazer isso. E também a gente tinha um dia que a gente pedia delivery ou às vezes, a gente combinava ah.. vamos hoje todo mundo pedir pizza do fulano, sabe? A gente foi também ajudando, por quê? Porque aí, quando a gente consegue entrar, em vez de ficar preso em casa, não tinha restaurante aberto, nada disso e ah invés de ficar preso no seu apartamento em São Paulo fique preso na sua casa na Ilha, você vai ter ar puro, vai ter jardim, vai ter outra qualidade. A gente fala bem... então vamos ajudar o pessoal que está aqui, a gente começa a circular, a ajudar a circular a economia se organizando pra fazer os pedidos.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Eu acho que as pessoas hoje em dia têm mais consciência, basta ver você tem aquele movimento da compostagem, tem aqueles trailers pra levar recicláveis. Não vou dizer que é uma coisa germânica... né? Podia ser mais rs...

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

Tem um pouco mais de preocupação, consciência. Acho que tem ainda uma estrada gigantesca que podia ser trilhada, muita coisa que podia ser feita para melhorar. Uma

delas também é esta questão, a Ilha precisa desse estudo de capacidade precisa ter esse controle. Hoje deve ter em torno de 50 mil habitantes.

**Falam em 34 mil, o IBGE.**

Não é esse número há muito tempo! Era isso quando eu deixei de morar em 2014. Facilmente tá perto dos 50 mil. 45 mil. Com a história dos royalties, a gente tem o hospital Mário Covas que é melhor do que a média dos hospitais, as escolas estão melhores do que a média. Então, muita gente mudou-se para a Ilhabela. Acho até que não depende mais tanto do turismo porque já tem vida própria, você acha tudo. Coisa que não existia no passado. Quando é temporada que você sai dos 35 mil e vai pra 100 mil pessoas, ela não tem essa capacidade. Tem uma avenida, se torna insustentável, a praia fica um horror você fica preso na sua casa, não consegue sair pra lugar nenhum. Importante um estudo de capacidade, buscar um meio termo. Conscientizar também porque todo esse pessoal que via eles geram o lixo – tá bom, então vamos pagar uma taxa de preservação ambiental? Será que a gente não tem sistemas mais inteligentes e mais eficazes, que poderiam ser trabalhados com relação ao lixo, será que o transbordo é o melhor?

**Você acredita que a pandemia, o fecha abre e o receio com relação à doença trouxeram mais conscientização ou que foi momentâneo e passou?**

O pessoal mais velho tem mais consciência, o pessoal que trabalha, porque eles tiveram que se adaptar à pandemia e aí você começa a ter um pouco mais de consciência e isso são as boas coisas que seguem com você. É um aprendizado. Agora vai lá no xxxx (espaço de eventos voltado ao público jovem) ver se eles estão com essa consciência... rs...

**Qual a relação do MSI, vocês acabam trabalhando questões pontuais ou têm uma agenda.**

Não não, são situações que vão aparecendo e a gente vai ajudando da forma que a gente pode, né? Ajuda a montar um projeto, enfim aquele trabalho de formiguinha, sabe? Antes, não tinha nenhuma organização, os donos das segundas residências nunca tinham se juntado, tem uma importância nisso. Outra coisa que é importante é que todo mundo que tem casa acaba tendo um super carinho pela Ilha, era uma coisa distante a vida da ilha e a pessoa que ia no final de semana, era mais impessoal. Isso fez com que as

peessoas tivessem mais engajamento. Basta ver no nosso grupo a quantidade de gente que acabou transferindo o voto e enxerga hoje a necessidade, de votar e fazer a diferença se eleger alguém. Todo mundo ficou com trauma da fragilidade que é você ter um patrimônio e se ver privado de acessar. Todo mundo tomou esse susto.

**Acho que é isso, obrigada.**

Bacana. Vamos ver se a gente se encontra lá na Ilha!

**APÊNDICE E – Entrevistado 4 - 20/07/2022**

Idade: 57

Consultora Ambiental

Formação

Engenharia Civil com Pós-Graduação em Gestão Ambiental

Relação com o destino: Coordenadora de Meio Ambiente no Instituto Ilhabela Sustentável, residente do município há 17 anos frequentadora como dona de segunda residência há 30.

**Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino Turístico?**

Eu acho que é justamente a recepção, forma de recepcionar e indicar os pontos de interesse turístico, os restaurantes, essa a conversa inicial... porque na maior parte das pousadas é o próprio dono que faz esse trabalho de recepção, porque são pousadas familiares na maioria das vezes e acho que essa interação com o hóspede. Acho que é um ponto positivo.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Na realidade acho que ficou mais superficial com mais regras, talvez já tenha voltado ao normal, mas durante um período houve um cuidado maior, né? Não teve mais aquele contato físico, a forma de receber, tem até pousadas aqui que fizeram tipo um escaninho e já deixavam a chave lá, pra não ter contato com a chave, sabe? Ficou mais restrita e superficial em função da necessidade de não ter esse contato social e esse contato físico.

**Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Num primeiro momento quando fechou tudo, a balsa, o que aconteceu houve uma oportunidade das pessoas se capacitarem, a prefeitura foi rápida nesse sentido contactou o SEBRAE, houveram (*sic*) cursos de capacitação, até em função da necessidade de ter

uma higiene maior. Entendo que houve uma busca por capacitação já que não se podia trabalhar, se tinha muito tempo livre e as capacitações eram feitas -on-line.

**E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual? Existe alguma preocupação que “cresceu” ou se sobressaísse fosse após a chegada da Covid?**

Eu acho que num primeiro momento sim, quando abriu muita gente que não trabalha com turismo diretamente não queria que abrisse porque as pessoas tinham medo desse aumento do número dos casos que eram trazidos do continente. Isso causou muita... as pessoas ficaram bravas na internet. Depois que foi abrindo... aí as pessoas começaram abrir, já tinha vacina, aí também pararam de morrer pessoas eu acho que voltou meio ao normal, sabe? As pessoas ficaram pouco preocupadas até porque os nossos indicadores aqui são bons né? Em relação ao Brasil, até mesmo em relação aos indicadores em outros locais a gente tem bons indicadores em número de casos, em número de mortes, o número de vacinados, o número de internações... é baixa, a gente praticamente não tem ninguém nem internado nesse momento. Acho que deu uma relaxada geral.

Só vai ter problema mesmo enquanto estiver morrendo gente aqui no nosso município, né? Existe uma preocupação maior porque a gente tem alguns leitos de UTI que foram até criados em função da pandemia, né? Mas eles chegaram a ficar completamente cheios. Mas depois das vacinas, acho que foi feito um trabalho bom.

**Durante o lockdown, houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?**

Teve muita pressão, principalmente dos comerciantes, donos de pousadas, restaurantes, enfim, eles queriam abrir a qualquer jeito (*sic*) porque começou a doer no bolso, a maioria tinha que pagar funcionários, apesar de você ter tido aquelas formas de você dispensar... o governo pagava uma parte, enfim.. Houve algumas ajudas, não só do Governo Federal como do município, e no município foi em função de pressão da sociedade civil que houveram (*sic*) essas ajudas. Mas teve uma situação bem chata de uma quantidade de gente que foi até a prefeitura e tentou abrir à força, entraram.. machucaram um vigia... tem gente respondendo processo. E teve gente que morreu de Covid.

Houve uma pressão da minoria, não era a maioria. Acredito que em função do desespero... as contas chegam e tudo totalmente fechado. Eu tenho uma casa que eu alugo aqui que é uma complementação. De começo de março até outubro, novembro, só estava pagando as contas sem ter um retorno. A gente entende a revolta, não um quebra-quebra tentando pressionar a prefeita. Não tinha como, a gente não tinha um anestesista se precisasse entubar era muito precário... Não tinha medicamento. Mesmo tendo dinheiro, recursos, como era o nosso caso. Bem complicado... Naquele momento várias instituições ajudaram a tomar a decisão com a prefeita, de fechar. Vários conselhos, MP, OAB... a Câmara Municipal num primeiro momento. Depois, com o tempo e já com algumas decisões que melhoravam... criaram leitos de UTI, novos leitos, gripário... Mesmo assim não estava aberto, o critério ficou um pouco menos restritivo. O que mesmo derrubou isso foi judicial. Uma ação que alguns proprietários de casa que moveram, que não eram moradores eram proprietários e no caso deles a gente até entendia que eles tinham direito de entrar. O problema é que queriam entrar e sair toda hora, não queriam entrar e permanecer queriam ficar se movimentando. E aí , não houve acordo, mas eles acabaram entrando na justiça e ganhando.

**Quando começaram as primeiras aberturas, houve manifestações contrárias? Se houve, conte um pouco.**

Já abordado.

**Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo durante a “quarentena”?**

Algumas ações, foi aprovado (*sic*) algumas leis, acho que 2 com ajudas, foram aprovados valores em vale alimentação, cesta básica, enfim, aluguel, as pessoas faziam um cadastro, como num Governo Federal, mas a ajuda aqui era maior. Acho que era tipo mil reais.

E várias pessoas, principalmente as mais afetadas, os trabalhadores mesmo que ficaram sem emprego, que não puderam trabalhar, que não têm carteira assinada, que não conseguiam se encaixar na legislação federal.

Foi valor alto, se gastou mais de 10 milhões de benefícios. Não sei exatamente o valor, mas foi bastante. Foi bastante gente contemplada, isso deu respiro para essa população. De novo, aconteceu isso aqui porquê? Porque o município tinha dinheiro em caixa, hoje

tem mais de 1 bilhão em caixa de royalties do pré-sal, não consegue nem gastar o que recebe, né? Dificuldade até pra fazer as coisas boas, por falta de corpo técnico. Como tinha recurso não foi difícil que os vereadores aprovassem uma lei autorizando a prefeitura a fazer esse repasse. O MP participou desde o começo, o que foi importante.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise? Em que proporção essas medidas foram eficazes?**

Já abordado.

**Em termos dos empresários e do trade do turismo, acredita que teve alguma iniciativa?**

Alguns começaram a atender a portas fechadas, tipo mandava whats e-mail, e você retirava na porta do comércio, isso foi bom, né? Material de construção civil, coisas que estavam fechado mas que era um momento que poderia ser aproveitado para fazer uma pintura em pousadas - pequenos reparos, que não envolvesse muita mão-de-obra, houve meio um a cordo e alguns segmentos de porta fechada. E essa questão do município ter recursos e pagar as pessoas. Muita gente fornecendo marmitex... como não tinha restaurante aberto, né? Teve bastante gente que se beneficiou até.. da questão da pandemia.

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?**

Já abordado.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Pra ser sincera acho que muito poucos têm essa preocupação, dá pra contar nos dedos das duas mãos, são poucos. A Secretaria de Meio Ambiente até que meio que impulsionada do Conselho do Meio Ambiente - eu já fui até presidente do conselho - criou um selo para as empresas sustentáveis, separações de resíduos, enfim, alguns critérios, e isso até alguns se cadastraram, ganharam esse selo, só não houve uma continuidade, trocou o secretario e não houve continuidade desse processo. Então poucos se envolvem. Existe uma lei municipal aqui para acompanhar os ODS em termos de município, mas o prefeito não dá a mínima. Precisaria fomentar e induzir os comerciantes a ser mais responsáveis, com essa gestão não vingou.



Houve uma capacitação do PNUD - Brasil inteiro, mas no litoral norte foram várias pessoas capacitadas, poucos do poder público se interessaram, a maioria foi da sociedade civil mesmo. Foi subsidiada pela Petrobrás em função dos empreendimentos na região, foi bastante interessante, eu sou uma dessas capacitadas, o Carlos também é. O nosso papel é justamente fomentar a agenda 2030, os ODS a gente ainda não teve oportunidade, depende de recurso para fazer um projeto, realmente explicar o que é, falta o conhecimento, teria que ter um trabalho de conscientização, quais são esses objetivos, quais são as metas. A gente tentou, apresentamos projetos, mas, a gente entende que Ilhabela por ser um município com maior recurso do poder público, do orçamento municipal, per capita, muitos projetos, Ilhabela não é contemplada, porque eles entendem que tem municípios que precisam mais. A gente tem um pouco essa leitura.

**Para quem foi apresentado o projeto?**

Ah, várias fontes, nacionais, internacionais, a própria Petrobrás. Ela só contemplou municípios muito pobres mesmo. Outra coisa que é visto é a questão dos indicadores mesmo, né? Ilhabela, apesar de ter muitos problemas a gente tem bons indicadores de qualidade de vida. Tem uma lógica, né?

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

Difícil falar, mas acho que mudou muito pouco ou nem mudou, tem medo de vir alguma coisa nesse sentido de novo, né? Mas o pessoal voltou muito rapidamente, até me assustou, esse verão foi uma loucura, é um destino procurado, próximo de uma mega cidade como São Paulo, e a maior parte dos nossos turistas vem de São Paulo, não houve muito essa conscientização, deveria ter havido mais. Uma das questões que a gente sempre fala que é a questão das mudanças climáticas, aumento de nível do mar, pontos de alagamento, cada vez mais a gente tem situações... Vários problemas e poucas pessoas entendem que isso é uma coisa muito maior que só a natureza, que existe a influência do homem. As pessoas veem como ahh.. aqui não vai acontecer... Mas acontece, felizmente nada com mortes, mas perdas em função de principalmente de alagamentos. Quando o mar sobre ou quando chove e não tem pra

onde escoar, a água fica meio parada naquela faixa do mar. Cada vez mais o pessoal quer construir, a prefeitura não incentiva manter vegetação de jundu, de restinga, aquela vegetação de restinga que deveria ser protegida por ter um papel importante - jundu restinga. O pessoal acha que é mato, deveria ter uma capacitação de quem faz a limpeza. Mas é difícil. Quem faz esse trabalho não é a Secretaria de Meio Ambiente, é a de Serviços Públicos, normalmente terceiriza, vira e mexe troca a empresa... Problemas que a gente tem constantemente, mas que não ecoa muito. A gente tem uma área de manguezal, que passa pelo fórum ali, que faz parte da APA marinha do litoral norte, mas ela não está delimitada ainda... se fala em retificar a margem dos rios o que vai totalmente contra o que precisa fazer que seria revegetar as margens para dar mais espaço para a vazão da água. A prefeitura tem poucos técnicos capacitados nas questões ambientais. Ilhabela, como falou a Sueli Furlan, Ilhabela é uma cidade dentro de um parque.

É uma cidade dentro de um parque 85% da ilha é um parque, no fim sobra só 3% pra ocupar e tem que ser feito com muito critério. Por exemplo, ocupam um morro que é uma área de risco.... se vier uma chuva forte aquilo vai descer...

### **Na questão das ODS, o que precisa ser mais trabalhado?**

Saneamento todo mundo sabe que a gente precisa e se você for perguntar muita gente vai dizer que o principal problema da Ilha é esse. A gente tem uma nota péssima. A gente tem até coleta em uma boa parte da cidade, mas a gente não tem tratamento.

Só um pré-tratamento, e é lançado através de um emissário submarino no canal. Junto com esse problema há a questão das ocupações desordenadas, a cidade é cara e está crescendo até em função dos royalties que injetam recurso. E essas pessoas que vem de fora para trabalhar, quando chegam aqui veem as escolas de boa qualidade, um bom hospital, qualidade de vida, assistência médica, elas acabam migrando pra cá. E quando não tem um lugar adequado para morar elas ocupam áreas públicas, áreas privadas... áreas com restrições geotécnicas, áreas de preservação, e a gente tem hoje um déficit habitacional de baixa renda e essas ocupações acabam poluindo os rios e piorando a questão do saneamento. A Sabesp não pode nem entrar e conectar a pessoa na rede de esgoto em ocupações desordenadas. Precisa sim ter uma política habitacional, ter um trabalho para evitar essa migração o tempo todo. A gente tem limite, a área ocupável aqui é muito pequena, não cabe São

Paulo inteiro, Brasil inteiro dentro de Ilhabela, né? Precisa ter essa consciência. Precisa ter política, já tem recurso separadinho pra isso, 200 milhões, mas ainda pouco foi executado e a prefeitura é muito devagar nesse sentido, precisa licenciar, licitar, desapropriar... E a Sabesp por sua vez afastar o esgoto é o suficiente e nos indicadores dela, ela não leva em consideração as ocupações desordenadas, porque ela não pode atender aquelas pessoas. Tem que se levar em consideração a população toda e não só a população que está em situação regular. Vou chutar um número, mas acho que a gente já deve ter em torno de 8 mi... 10 mil pessoas vivendo já nessa situação. Não que todas tenham que sair, tem áreas em que é possível fazer a infraestrutura, aliás a maioria das áreas. Tem que fazer a regularização fundiária, mas tem gente em área perigosa que inclusive está pondo as próprias vidas em risco.

**Como avalia a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde?**

Um pouco sim, houve uma qualificação, hoje a gente tem monitores capacitados. O parque estadual fazia restrição de número de pessoas, teria que estar com guia, questões para evitar acúmulo de pessoas e fez com que essas pessoas capacitadas trouxessem um pouco mais de segurança. E na questão da saúde também houve a história de estar com um hospital melhor preparado, né? A população deve estar em torno de 45 - 50 mil pessoas, a gente imagina, na temporada recebe mais 100 mil, né? Então você não pode ter um hospital preparado para 40 mil pessoas, tem que ter um que possa atender as 100 mil, até porque só tem esse, não tem pra onde ir, num primeiro momento é ali que ela vai ser atendida. E a questão de ter muitos problemas hídricos na temporada, uma praia contaminada, risco de várias pessoas com diarreia irem para o hospital ao mesmo tempo, né?

Eu acho que Ilhabela poderia ser um exemplo pro Brasil, por estar num lugar privilegiado deveria considerar mais seus recursos naturais e trabalhar mais com recursos voltado pra essas questões que pro turismo de praia e sol. Deveria ser desenvolvido um ecoturismo, poderia se transformar numa coisa diferenciada e não num turismo de massa. O turismo ecológico pode ser trabalhado o ano inteiro, melhoraria a questão da sazonalidade, né? A prefeitura foca em eventos para atrair as pessoas, tem os eventos esportivos como a Semana de Val, o Xterra, corridas de canoa, enfim... Tem também o teatro o Baía dos Vermelhos que é sensacional e que também fomenta um

turismo bem qualificado. A gente tem um potencial imenso e muita gente que vem pra ilha nem imagina que exista, tem o turismo de baleia agora, que cada ano tem aumentado mais, que é fantástico, mas precisa de uma capacitação melhor, pra não atrapalhar esses animais que estão aqui se alimentando, dão uma parada aqui pra respirar... muito barco em volta pode criar um stress para esses animais, já está se fazendo um trabalho para que haja essa consciência, bem legal. Tem donos de pousada que não conhecem esses outros atrativos, já tentamos fomentar, mas acham que é legal só pelo centrinho, pelos restaurantes, pelo turismo de casamento. Tem um monte de coisa boa, mas a gente entende que o ideal seria outro tipo de turismo, mais voltado para uma questão bem ambiental, porque assim você também protege mais, né? A gente também precisa cuidar das nossas galinhas dos ovos de ouro, né? Se a gente matá-lo vai vir pra Ilhabela por que? Vai pro Guarujá que é mais perto. A questão de não ter verticalização aqui é fundamental, né? Tenho bastante preocupação com o pessoal da área imobiliária... vai ter revisão do plano diretor, temos receio, apesar de achar que a gente precisa fazer. Temos um instrumento estadual que vai segurar um pouco que é que é o Zoneamento Ecológico-Econômico e que não vai deixar abrir muito.

A gente tem uma aproximação maior do poder público, por um lado funciona, mas por outro existe a personalização das pessoas, se começa a bater muito, você vira a chata, é crítica demais e as pessoas não entendem, que legislação foi feita pra ser cumprida, se ela é boa ou ruim vamos discutir se ela precisa ser mudada. A gente enquanto Instituto a gente bate. Se a lei está valendo a gente quer que se cumpra a lei.

Uma outra questão importante aqui também é a mobilidade, né? A gente tem basicamente uma via de norte a sul da ilha, algumas entradinhas, mas assim, a gente tem pouca mobilidade. E o Parque Estadual restringe a construção de novas vias acima da cota 100 por exemplo e a gente tem que pensar como a gente vai receber esses turistas aqui, se vai ter bolsão para deixar o carro em São Sebastião, se o transporte público seja (*sic*) bom o suficiente pra essas pessoas usar, fomentar o turismo internacional que o pessoal vem sem carro. O nosso transporte urbano é bom, em relação a outros municípios, mas não vai a todo lugar, a gente não tem Uber o que eu acho uma falha, o nosso táxi é caro... enfim... A gente tem uns problemas que precisam ser pensados. A gente precisa ter um estudo de capacidade de carga das praias e dos atrativos, de toda a ilha como um todo, Precisa ter restrições sim, de número de veículos na balsa, mas

essas discussões nem todo mundo entende como uma coisa boa. Pro comerciante, quanto mais melhor... Não tá nem aí se as pessoas vão ter dificuldade, se vão ficar no trânsito, se vão ficar bravas porque ficaram na fila da balsa. Essas pessoas que vem e não tem uma boa experiência, não vai voltar mais e acho que essa visão ainda não existe.

Ilhabela não comporta esse turismo de um dia. Um domingo em que vem e despeja 150 pessoas numa mesma praia... atravessam a pé a balsa e lotam o nosso transporte público – que depois só passa outro daqui meia hora. Como faz quem precisa trabalhar? Porque ele acontece durante a temporada, quando a gente já tá lotado, então qualquer coisa a mais... pra nós é um impacto tremendo. Então é isso, assim...

APÊNDICE F - Entrevistado 5 - 05/08/2022

### **Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

De hospitalidade eu acho que é... Conceito de hospitalidade é tão amplo, né? Pra mim que não tô na área especificamente, mas eu entendo que é o acolhimento tanto pro esporte, quanto a natureza, a gastronomia, aqui pessoa tem a 200km de São Paulo você tem toda uma gama de serviços, hotelaria gastronomia, tem coisas de primeiro mundo. Agora com o desenvolvimento mais sustentável do turismo de avistamento de cetáceos, coisas que você via pagando em euros, pagava caríssimo pra ver no Alasca e hoje tem aqui na porta de casa no Borrifos. Acho que a hospitalidade aqui está muito voltada para essa gama de oportunidades.

Poder ser acolhida num hotel 5 estrelas ou casa de família, *glamping* camping de glamour, o pessoal está mandando super bem aqui. Na Arqueria, aqui no Sul também... Tem a experiência do arco e flecha... O stand de tiros é bem bacana. Acho que o conceito da receptividade ... você tem a parte náutica, a parte da mata, a parte de pesca... Eu brinco que quem passa o final de semana aqui não conheceu nada. Eu vim pra cá durante 20 anos antes de comprar meu primeiro terreno como turista e aquela correia louca... sair no fim da tarde de São Paulo, chegar aqui meia-noite pegar a fila a balsa de 7, 8 12 horas... (risos) agora melhorou, mas de vez em quando ainda dá uns sustos. Enfim, fui muito amplo na minha resposta porque eu acho que é muito amplo (*sic*) a

gama de coisas que a gente tem aqui. Você tem desde o retiro espiritual à balada, do 8 ao 80. Tem um país inteiro aqui dentro.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Eu só quebraria ... desculpe te interromper, no chapéu da ALT, a gente não alimenta ninguém. A gente recebe nas nossas casas, mostra um pouco do convívio, tenta minimizar os impactos regras anti-festas e anti-barulho, nós somos residências que recebem pessoas de fora, diferente de um hotel que teoricamente deveria ter isolamento acústicos ou recursos para evitar confrontos com os moradores.

Se você puder repetir seu conceito de hospitalidade eliminando a parte de alimentar a pessoa eu acho que fica mais a ver com o nosso...

**Estamos por enquanto falando do destino... Não apenas a ALT, mas a Ilhabela. (repito a pergunta reforçando a interação humana)**

Eu acho que já mudou, durante a pandemia houve sim o desejo de muitos de se isolar, de fechar, de não receber mais ninguém. Mas aí você começa a perceber comerciante pegando reembolso lá do R\$ 600,00. Enfim, teve uma série de fraudes, mas não vem ao caso. Mas eu acho que no começo sim uma resistência, querer se isolar e agora você já vê os shows voltando, a semana de camarão e tudo mais e as pessoas ficando felizes com essa vida da ilha de volta. Sim tivemos um momento de ruptura, a ilha é nossa, fecha e, por outro lado, você tem uma retomada, até porque acredito que 90% da ilha dependa do turismo, né?

**Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo? A ALT surgiu nessa época também?**

Surgiu nessa época até por conta de sermos tachados como clandestinos, e a gente tem uma lei federal que é a lei do inquilinato. Então, houve sim uma necessidade de reorganização, de rearranjo, houve formação de novas associações, né?? Houve maior participação da sociedade civil organizada, você entrevistou o MSI, então com certeza você viu que eles estão muito mais ativos do que antigamente. Sempre foram

né? Mas também estão muito mais ativos. Houve uma vontade de participar mais. Sou do Conselho de Turismo, do Conselho de Segurança, no Conselho do Plano Diretor... Eu mesmo tenho me doado muito pra questões da Ilha, já que eu decidi investir minha vida aqui e mudar pra cá, nada mais justo que fazer essa participação. Coisa que eu nunca tinha feito em São Paulo, tá? E aqui a cada mês eu tô lá. Faz sentido? Te respondi?

**Faz sim, talvez por ser menor se consegue participar e ...**

Ver os impactos, né? Do bem e do mal.

**Você vê a vontade ou a necessidade de participar?**

Pelos grupos que eu convivo vejo as duas coisas, medo de ser impedida de fazer a atividade que faz e outras que falaram que realmente tem que tem que estar mais ativo e participativo.

**Você vê que isso veio com a pandemia? Com o fechamento da balsa? O déficit financeiro que isso causou?**

Acho que foi um sentimento de pertencimento, a pandemia mexeu com a galera, todo mundo com medo ode morrer, o pessoal perdeu parentes em São Paulo e não conseguia sair e voltar, você deve ter acompanhado os casos escabrosos que aconteceram... Eu acho que rolou um sentimento mais de pertencimento mesmo, de se apoderar, mas do que financeiro eu acho que foi o susto mesmo de você de repente não poder estar na sua casa, foi meio louco, né?

**E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual? Existe alguma preocupação que “cresceu” ou se sobressaiu após a chegada da Covid?**

Difícil... a população aqui é muito heterogênea. Você tem desde o invasor até o jovem sem perspectiva até o empreendedor que tem seus imóveis, suas pousadas e tudo mais. É difícil falar pelos outros, Dani, tem uma massa que está pouco se lixando pra natureza, pro turista, pra porcaria nenhuma que é o pessoal que vive das bolsas dos auxílios, é o jovem que joga o lixo na rua, nas praças, você vê isso nos carros com placa da Ilhabela, enfim...Tem de tudo. Sua pergunta é muito difícil porque a população da Ilhabela já ninguém sabe, graças a Deus vai ter um novo censo, o número mais próximo

que a gente pode ter a realidade é o número de cadastrados no SUS e já passa dos 48 mil habitantes. Difícil falar a população em geral.

Teve uma migração de casos de 2 residências como eu, como de um monte de gente que veio pra cá em busca da escola, da saúde... O governo anterior fez uma bela campanha de que aqui é tudo maravilhoso, venha pra cá e tudo mais.

Me dá só um segundinho...

(...)

Oi Dani desculpe, vamo lá..

Imagine, vamos lá, você falou que o governo anterior fez uma campanha, você diz o governo da Gracinha?

Da Gracinha. Ela alardeou que iria ter a regularização fundiária. Venham invadam que todo mundo vai ganhar seu terreno, foi bem bizarro.

**Durante o lockdown, houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?**

Pra turismo vejo não teve pressão para abertura, tinha movimento balsa livre – que inclusive nós fomos apoiar - que era pro morador poder entrar e sair, mas ninguém estava com a ganância de abrir o restaurante, de abrir a pousada, muito pelo contrário, acho que estava todo mundo querendo ficar quietinho mesmo, isolado, para ver que fim levava essa brincadeira.

**Quando começaram as primeiras aberturas, houve manifestações contrárias? Se houve, conte um pouco.**

Teve sim, de abrir gradativamente, de não escancarar, um teste, tentativa e erro... Abre com metade da capacidade, põe a máscara, tira a máscara, foi um laboratório. Mas você não tem mão-de-obra pra fiscalizar, você obriga o restaurante a abrir 40 mesas das 80, tem alguém que vai fiscalizar? Bar de praia? As leis existem, mas não tem fiscalização. Não precisa criar mais lei.



**Como o destino compensou ou procurou solucionar a falta de renda proveniente do turismo durante a “quarentena”?**

O governo deu bastante auxílio, né?

**No caso de vocês não tinha o que fazer, não tinha nem como alugar as casas se não podia entrar...**

Nada. Graças a Deus essa é minha segunda renda.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise? Em que proporção essas medidas foram eficazes?**

Não acompanhei isso. Se teve não sei te responder. Todo mundo seguiu o à risca que era determinado pelo governo.

**Alguns entrevistados comentaram sobre uma campanha após a abertura...**

Ah.. teve... A campanha “Work Anywhere”, venha trabalhar da ilha. Começamos a ter pessoas durante a semana, o que não era tão normal, pessoas passando a semana. A gente vivenciou uma procura maior com as pessoas passando a semana.

**Tiveram que fazer alguma alteração no esquema de vocês?**

Pra nós não mudou, a gente sempre teve a internet, não teve necessidade de ajuste.

Quando a gente fez as coisas a a gente fez lixeira no padrão que tem que ter, separação de lixo, coletam, destinação correta, o impacto pode ter sido esse, né? Gerar mais lixo.

A gente inclusive queria participar do selo verde da prefeitura e tudo mais. Por exemplo, não só a minha casa, mas outras que eu conheço tem captação de água de chuva pras privadas. Têm energia solar, separação dos resíduos.

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)? Alguma parceria?**

Não vivenciei isso não. Se alguém deu exemplo me fala pra eu tentar lembrar.

**Bom, o governo, a prefeitura, fez essa campanha e pagou os auxílios, teve gente que entrou com delivery e o pessoal dava um apoio, fomentando, movimentando.**

Não presenciei isso, a gente apoiou os que a gente frequenta. Não percebi um movimento organizado dessa forma. Se teve, não fiz parte, individualmente falando.

O que a ALT fez foi o programa “Parceiros dos parceiros”, tá lá no Instagram. O programa que é gratuito para adesão o comerciante adere e dá, sei-lá, 10 % de desconto para o anfitrião, para o turista e outros comerciantes vão ter 10% de desconto na loja dele. pros outros comerciantes. O desconto que ele fornece é pro anfitrião, pro turista e pros outros comerciantes. Por exemplo temos material de construção, passeios de barco, passeios de jipe, receptivos de forma geral, temos os restaurantes. Então o dono da pizzaria x que dá 10% pro associado ele também pode fazer compras em membros participantes, como o material de limpeza que dá 7 %. A gente tenta ter toda sorte de comércio que seja bom para o anfitrião e para o turista, como uma forma de fomentar.

### **É uma fidelidade com vantagens.**

Exatamente.

### **De se sentir pertencente a uma comunidade.**

Exato.

### **E isso vocês criaram quando?**

Tem aproximadamente um ano. Na pandemia era mais rudimentar. Para você ter uma ideia a associação foi criada on-line. (risos) A gente foi ter a primeira reunião presencial depois de dois anos.

### **Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Acredito que a maioria sim, mas não dá pra generalizar.

O que a gente da ALT tem um cuidado muito forte de não trazer para dentro pessoas com áreas irregulares, temos um termo declaração de responsabilidade, a gente se preocupa com parcelamento e ocupação de solo. Habite-se para 3 dormitórios não vou por 70 pessoas. De certa forma é sustentabilidade porque você está falando dá água do

esgoto, do lixo, a gente se preocupa muito com a perturbação do sossego. a gente não quer ser um chato ao seu lado.

A gente tem cláusula anti-festas, dizendo que é um ambiente de descanso, apreciação da natureza, a gente tem os tucanos, os papagaios. A associação vai nessa pegada, mas obviamente você tem de tudo dentro do grupo. Somos 40 associados, cerca de 140 imóveis e capacidade de receber 800 pessoas por dia. A gente fez um estudo recente, acho que recebemos 30 mil pessoas até julho.

**Acredita que essa visão mudou após 2020? De que maneira?  
E a visão dos moradores e organizações locais?**

Comercio e turistas melhorou, dá população é difícil falar.

Eu vejo que os comércios estão participando das campanhas do selo verde, da coleta seletiva, reciclagem. O Ricardo do reciclilha... Um cara que faz um trabalho bacana. As pousadas aderindo ao selo verde.

**Ouvi que são poucas...**

São poucas porque têm medo da fiscalização, né?

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

O social tem um problema sério aqui na ilha, a secretaria investe horrores em treinamento e capacitação, por outro lado, o profissional não quer ser registrado porque ele vai perder todos os auxílios que a prefeitura dá. Tem essa dicotomia muito grave na cidade.

**E esse monte de auxílio veio depois da pandemia?**

Sim. Alguns novos sim, outros não.

**Como avalia a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde?**

Super preocupado... A gente acompanhava o número de casas, o Airbnb deu um treinamento de como esterilizar tudo, ventilar, quantas horas de intervalo entre uma locação e outra. Pensamos em ozonizadores, mas baixava deixar o ambiente ventilado por 24 horas.

No começo a gente estava arrepiado... mas tem quem odeie o Airbnb e quem ame, mas deram capacitação e ferramental, instrução, manual...

### **E alguém questionava a estrutura de saúde? Hospital?**

A gente não teve esse questionamento, a pessoa vinha se trancava e se isolava.

### **Algo que a gente não falou?**

O que mudou acho que é o desejo de mais gente vir, né? Você consegue trabalhar e sobreviver aqui. O que mudou também foi a questão de invasões. Saiu de 9 núcleos para 26 núcleos de invasão. Se você acompanhar matérias no Estado, na Folha, vai ver o *boom*, a prefeitura está tentando combater. Na Feiticeira estação elevatória terciária, que é finalmente uma que realmente limpa o esgoto.

Mas o barraco sobe em três horas durante a madrugada, né? E aí é tudo o que vem junto, o esgoto, a água o gato de roubo de energia, a demanda por mais serviços públicos... Não queria entrar no viés da política, mas a demanda por Ilhabela cresceu para todos os lados, por todas as classes.

Essa é minha opinião pessoa, Roberto Villa, minha leitura.

## **APÊNDICE G – Entrevistado 6 – 20/07/2022**

Idade: 35

Empresário

Relação com destino: morador proprietário de restaurante familiar estabelecido há mais de 40 anos.

### **Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

Eu acho primeiro é uma ilha, só o fato de ser uma ilha já é um diferencial, com a vegetação e relevo diferenciado, preservação de Mata Atlântica, isso já é o primeiro

passo, o segundo é uma vasta opção de restaurantes, hotéis de qualidade casas de locação e uma série de coisas.

**Mas você acha que a cidade em si recebe bem? As pessoas do trade turístico e a população?**

Eu acredito que sim, é bem variável, final de temporada pessoal está meio cansado, dependendo do tipo de turista, pessoal já não recebe tão bem, mas no geral, recebe muito bem, dão informações corretas são atenciosos. Todo mundo tem consciência que o turismo é o que mais move a economia da cidade, o que mais gera emprego e tudo mais.

**O que você quis dizer com dependendo do tipo de turista?**

O período do ano e o que o turista e o que que o turista vem procurando, tem gente vem em excursão, não discriminando, mas tem gente que vem, passa o dia e vai embora, outros tipos que vem passa mais tempo... é ... usa os serviços da cidade, faz passeios

E tem o outro tipo de turista que é o veranista, que na minha opinião é o mais importante da cidade que vem o ano todo, que tem a casa, aluga a casa dele, ele vem, ele movimenta a cidade na baixa. E esse é o apaixonado pela ilha.

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Mudou muito porque passou-se a valorizar cada vez mais o turista, a partir do momento que você fica sem por um período quando tem uma retomada tudo valoriza. E eu acho que Ilhabela está cada vez mais profissional em receber, o trabalho de gestão pública está mais profissional no pós-pandemia.

**Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Ilhabela viveu um fenômeno pós-pandemia, muito acima da média, né? A prefeitura aproveitou o gancho, a Secretaria de Turismo aproveitou e fez algumas ações muito legais aquela do “Anywhere Office”, alguns eventos que são tradicionais como o Festival do Camarão em versão delivery. Então... teve uma mudança. Alguns locais se adequaram e mantiveram com o delivery e mantiveram o delivery. E pós - teoricamente não acabou, mas deu uma afrouxada. Pelo fato das (*sic*) pessoas não viajarem tanto de

avião, Ilhabela acabou sendo um destino tanto para moradia com a pessoa podendo trabalhar pelo computador quanto pra turismo, ao invés de férias nos EUA, Europa, ficam 10 dias aqui e 10 dias em outro destino foi bom pro turismo o do Brasil como um todo. As pessoas acabaram valorizando mais o Brasil, o Brasil é um país maravilhoso, tem muito destino legal.

**E a população, com relação a receber turistas, como era antes? Permanece igual?**

Eu digo por mim, eu sempre recebi bem, meus funcionários em geral também. Tem um estigma de que o caiçara é arredo, que tem pessoas que não dependem diretamente do turismo que ficam, descontentes com o excesso de turismo durante a alta temporada, cidade superlotada serviços não funcionam. Para alguns moradores eles não gostam e pra alguns veranistas eles também não gostam da alta temporada. Mas como qualquer alta temporada em qualquer lugar do mundo, ocorre. Em qualquer ilha, na Costa Amalfitana ,Capri... passa pelo mesmo fenômeno, entendeu?

**E com relação à doença? Se pensava em segurança como segurança pública e agora isso está também relacionado à saúde.**

Quando estourou a pandemia, nossa ... se alguém via gente atravessando de barco, era apontado com criminoso, remada nas costas, tá trazendo o vírus pra Ilha. Quando foi amenizamos os próprios caiçaras começaram a fazer coyote – trazer as pessoas quando a balsa estava fechada. Donos de lancha e quem tinha casa dava um jeito de chegar. A pessoa vinha usar da infraestrutura que tem aqui. Nesse período eu participava de uma comissão e era unanime eles queriam que ficasse fechado e eu tentava defender de quem tem a casa deveria poder usar a própria casa.

Isso foi passando, teve um período de barreira sanitária... Agora ninguém liga mais pra nada, voltou ao normal, as pessoas querem simplesmente viver. Já tem quarta dose. Nesse momento voltou a normal, a saúde na Ilhabela como um todo é muito boa. Pandemia não quer dizer muita coisa. Posso dizer alguns incidentes de saúde, por exemplo, a pessoa cai aqui no restaurante e tem que levar ponto vai pro hospital, toma ponto e em menos de uma hora está de volta e fica impressionada com a qualidade do saúde pública que tem aqui.

**Durante o lockdown, houve pressão para que o destino fosse aberto? Se houve, por que camada social/comercial?**

A Ilhabela tem diferentes tipos de comércio, o hoteleiro disse se eu não vou funcionar pra que que vai abrir? Vai trazer mais doença. O dono de restaurante, que tem tipos de restaurantes que atende mais veranistas e tem os que são mais voltados pra turista, não fez tanta pressão. Teve um grupo muito forte, foram criados grupos que atuam até hoje, tá, que é o .. MSI que juntou médicos, advogados, promotor e fizeram pressão, foi uma pressão grande e eu falava em reuniões na prefeitura, vocês vão sofrer uma enxurrada de processos e depois que o primeiro advogado conseguir o primeiro mandado de segurança pra exigir a entrada na cidade... Eles começaram a receber tanto que chegaram à conclusão que era melhor liberar. Eu cantei essa bola nas primeiras reuniões... O cara que tem uma casa aqui ele prefere muito mais tá aqui, poder sair de barco...

**Teve o caso do pessoal que estava em São Paulo e não conseguia chegar pra pagar os funcionários...**

O meu sogro tem hotel no sul da ilha, ele tinha que vir para assinar a rescisão e não conseguia. Eu fui buscar ele de bote, falei com um amigo meu da Marinha, perguntei se tem algum crime, ele falou não, você tá navegando, embarcação particular... fui peguei. Uma mulher me fotografou me colocou na internet, aí eu falei você tem meia hora pra tirar essa foto se não, eu vou processar. Você tirou foto minha e da minha filha. E ela tirou.

**A prefeitura fez um esquema para facilitar mandar os funcionários embora?**

Não, na verdade, alguns funcionários meus pegaram, mas foi uma farra na cidade né? Eu sou amigo do dono do Frade e nunca vendeu tanta picanha na vida dele. Todo mundo pegou 2 ou 3 tipos de auxílios diferentes da prefeitura eu, não sabia até onde isso ia eu fiz acordos e mandei embora, no seguro-desemprego. Teve gente que com seguro-desemprego ainda pegou auxílio do governo. Teve gente que com o auxílio do governo de redução de carga horária pegou auxílio da prefeitura. Não sei se auditaram e alguém teve que devolver... Isso tudo rolou.

**Isso facilitou pra vocês, no momento em que teve que fechar, te ajudou?**

Pra mim não fez diferença nenhuma. A gente tentou meios legais de viabilizar algum auxílio pros empresários e não conseguiram achar nenhum tipo de viabilidade jurídica - nada. Fizemos muitas reuniões. O que conseguiram foi um auxílio aluguel, mas era um

valor irrisório, pouquíssimas pessoas pegaram. Aí depois saiu um auxílio de cesta básica, que pela minha convenção eu tenho que dar um número de cestas e a prefeitura ia arcar com essa cesta básica. Mas isso já foi bem pro final e não compensava, sabe?

**Como você fez então?**

Eu dispensei metade e coloquei metade em suspensão que eu continuei operando no delivery.

**Quando começaram as primeiras aberturas, houve manifestações contrárias? Se houve, conte um pouco.**

Já abordado.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise? Em que proporção essas medidas foram eficazes?**

Durante não tinha muito o que fazer, tava com a balsa fechada, era proibido entrar. Eu sei que teve muita gente casa de aluguel que já fechava com com esquema de atravessar. Algumas pessoas que tinham possibilidade de pousar helicóptero, também veio muita gente. Tenho um amigo que tem uma puta casa na Feiticeira, a empresa tava ruim... ele alugou com esse esquema e ganhou uma grana. Segurou as pontas da empresa alugando a casa na Ilhabela. Teoricamente fazendo coite.

**E depois que abriu?**

Selo *safety travels* aí... propaganda... prefeitura, foi feita essa campanha “Anywhere Office”, que teve boa repercussão. E eu acho que Ilhabela se vende sozinha.. abriu... a demanda represada.... todo mundo querendo sair, todo mundo veio, mas com redução em leito no hotel, x por cento de mesas nos restaurantes e aí foi indo.

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?**

O trade se organizou em fazer por exemplo o Festival do Camarão versão delivery e manter pelo menos na mídia. Ações foram muito individuais, cada um corre por si. Posso procurar se teve ação da ACEI mas eu acho que as ações da Secretaria de Turismo e as pessoas pessoais que acabam somando muito.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**



A parte de hotelaria bastante e a parte de gastronomia muito pouco.

Acho que quer tem a preocupação sempre teve. Pode ter sido potencializada pela gestão pública. Comentei com você no áudio que Ilhabela teve... foi assim maravilhoso a passagem do Xico Graziano que pra mim é um mestre. Fazia questão de ir em toda reunião que ele tava que era uma verdadeira aula. Promoveu alguns cafés da manhã e bate papo informal pra buscar soluções fora do ambiente de reunião pesada e crítica. Surgiu a ideia do selo verde pros hotéis 1,2, 3 estrelas, e eu sempre questioneei o fato dos restaurantes não estarem inclusos, e eles iam colocar, a ideia era que o projeto continuasse. Mas acabou que ele saiu e... A partir do momento que o idealizador da ideia sai, os problemas da cidade são tão grandes que... enquanto eu tenho uma quantidade absurda de apontamentos do MP e uma série de outros problemas mais urgentes e pontuais... a história ficou um pouco de lado.

### **Pensando nos ODS's qual indicador a Ilha sofre mais?**

Ocupação irregular e saneamento básico. E um tá muito linkado com o outro.

### **E qual funciona?**

Área de preservação marinha e das matas, dentro do possível, né? Hoje em dia tem georeferenciamento, ONGs, Polícia Ambiental, fiscalização. Preservação matas e mares, tá mais controlada.

### **Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

Voltou ao normal, o que aconteceu nesses últimos dois meses, maio e junho, Ilhabela viveu uma baixa temporada como realmente vivia antes da pandemia, o pós pandemia nunca teve uma baixa temporada. A retomada, os meses foram sempre de movimento acima do que as baixas temporadas anteriores, tem dados de ocupação da ACEI que você pode bater isso e é um fato.

Eu até brinco que tiraram o doce da boca da criança, porque o movimento caiu, como realmente sempre caiu todo ano. Todo mundo teve que se readaptar de novo à realidade de baixa temporada. Todo mundo se preparou sempre para uma ocupação maior, e passando agora julho tem uma tendência de ter uma ocupação maior tem muito evento...

**Como avalia a importância da sustentabilidade hoje de um destino turístico para oferecer segurança em termos de saúde?**

Saúde, aqui no caso de Ilhabela principal questão é saneamento básico e qualidade da água - mar. Não pode se vender como sustentável, ah município campeão em preservação de Mata Atlântica, não sei quantas cachoeiras e a pessoa chegar na praia e ver uma bandeira vermelha, não pode vender gato por lebre.

Se é sustentável tem que ter água limpa, tem que ter fornecimento adequado de água – que chega no verão e as vezes acaba a água da Sabesp.

**Quais as ações que você faz aí, que estava me contando? A retirada das garrafas pet..**

Já há 5 anos a gente trabalha só com vidro, é... pelo menos uns 20 anos tem sistema de tratamento de esgoto que trata não só o restaurante como a casa dos caiçaras aqui em cima.. É... separação de lixo, compostagem e aquecimento solar de água.

Foi o primeiro tratamento de esgoto que esse modelo de lodo ativado é um tratamento aeróbio e a gente tem também o único emissário submarino particular autorizado pela Cetesb da Ilhabela. Então a gente trata e a gente joga a 300m da costa, onde a água já é bem profunda. Qualquer outro é clandestino a não ser o da Sabesp.

**É tratamento ou filtragem?**

O que fazem, a Sabesp, é separação dos sólidos e cloração e jogam via emissário. O principal problema não é nem o tratamento, mas é chegar onde não tem tratamento, ver o nível de tratamento nos córregos, ver invasão irregular, muita casa de alto padrão que foi projetada pra receber uma carga de esgoto virou *guest house* e aqui recebe uma carga muito maior e isso não supre e a pessoa drena pra um curso d'água que, consequentemente vai pro mar.

Ilhabela tem uma correnteza forte, tem um estudo que fala que a água do canal se troca a cada 2 dias. O que se joga no mar é dissolvido na correnteza e é mais difícil de chegar na costa. Pelo que eu vi de estudos, o pior problema são os cursos d'água, os córregos que não têm tratamento. E tem muito.

Aqui no Viana não tem rede de esgoto. Todas as casas têm particular. É difícil na ilha pelo próprio relevo, tem muita pedra, é difícil passar cano, tem que fazer bombeamento, tem soleira negativa, isso é um problema muito sério, a casa está abaixo do nível da rede, tem que bombear, às vezes é baixa renda.. O desafio é grande.

### **Alguma coisa que queira acrescentar?**

Uma coisa que pode servir de parâmetro pra você, que eu visitei, a Costa Rica. Toda vez que eu tenho oportunidade eu comento porque lá eles levam muito a sério, não tem nada de plástico, copinho do hotel é de papel eles vendem isso e cumprem.

Posso comentar também que há alguns anos tem o evento do Festival do Camarão, que eu sempre participei da comissão organizadora e bati de frente é a que todos os descartáveis têm que ser biodegradáveis. Acho que já é o terceiro ano. O primeiro ano eu fiz sozinho, o segundo eu trouxe a empresa e ela trouxe uma bonificação em troca de mídia e esse ano já virou regra.

### **Você acha que o pessoal mais novo adere mais?**

É muito relativo. Muita gente aderiu ao selo verde e já é gente.. não é tão novinha assim, sabe? Itapemar, Praia do Portinho aqui o Porto Pacuíba, o DPNY, todos já praticam essas ações, entendeu?

### **A natureza é o que o destino tem para vender. Você sente que as pessoas se preocupam com isso?**

Ah.. A Ilhabela cresceu muito. A população com a pandemia... Eu não posso cravar porque não teve censo, mas pelo menos umas 10 mil pessoas vieram... é bastante.

Muita gente que viu Ilhabela como uma possibilidade de vida - não só pessoas em busca de oportunidade de emprego – mas pessoas que já têm vida feita e vieram pra para desfrutar ou pra trabalhar daqui. Tenho amigos que trabalham de terça a quinta e De sexta a segunda estão na Ilhabela. Ou fazem home office alguns dias e estão aqui, estão criando os filhos aqui. Bons médicos e bons dentistas estão vindo... Ilhabela paga bem pra esses profissionais e a qualidade de vida é muito melhor, né?

**APÊNDICE H – Entrevistado 7 - 17/08/22**

Idade: 69

Professor do MBA da Fundação Getúlio Vargas

Formação:

Engenheiro Agrônomo – Escola Superior de Agronomia Luiz de Queiroz – ESALQ/USP (1974)

Mestre em Economia Agrária – USP (1977)

Doutor em Administração – FGV (1989)

Relação com o destino: ex-Secretário do Meio Ambiente de Ilhabela e proprietário de segunda residência há 20 anos e pescador.

Ocupou vários cargos públicos - de Secretário Estadual do Meio Ambiente (2007-2010), Deputado Federal pelo PSDB/SP (1998-2006), Secretário Estadual de Agricultura (1996-98), Presidente do Incra (1995) e Chefe do Gabinete Pessoal do Presidente Fernando Henrique Cardoso (1995), Secretário do Meio Ambiente de Ilhabela (2020/2021)

**Quais as principais características de hospitalidade de Ilhabela como destino turístico?**

Uau! Eh... Não é um tema que eu domino fácil, vou falar ... senso comum. A Ilha me parece como um paraíso ecológico para as pessoas, um local como se diria cult, um local de um turismo selecionado porque chegar lá é difícil, tem que enfrentar balsa etc. e tem uma orla, tem um litoral, tem uma característica física geográfica muito interessante, uma ilha com quilômetros e quilômetros margeando aquela costa magnífica, com morros e praias... então litoral muito peculiar, além de ser uma ilha, né? A forma como somos recebidos lá não sei dizer.

**Você acha que a população, os comerciantes... recebem bem? A gente quando fala de hospitalidade a gente fala de hospedagem, alimentação, segurança... Quando você vai, como se sente recebido?**

Tendo a achar que o pessoal de Ilhabela sabe e tem consciência de que Ilhabela existe em função de nós, do turismo. Seja o turismo eventual como nós que temos residência lá e vamos passar fim de semana etc. e agora muitos fazendo *home work* lá, que é uma coisa típica da pós pandemia, né? Seja aqueles turistas que vão para as pousadas ou mesmo aqueles que vão passar o dia lá.

Eu tendo a achar que há, mas não sei se isso existe para a maioria da população, porque eu não percebi a sociedade de Ilhabela como um todo envolvida num projeto de turismo, como se tivesse criado um amor próprio pela cidade, que é algo que existe em muitos lugares que a gente conhece no mundo. Então me parece uma coisa muito eventual tá?

A atração dos investimentos do petróleo, do pré-sal, especialmente São Sebastião levou muita gente pra lá, perto de 8, 10 mil pessoas foram pra lá, foram atrás de emprego e que emprego é esse? Há uma força de atração que só pode ser mantida pelo turismo. Tem gente que vai morar lá para achar um emprego em São Sebastião... Eu vejo isso, francamente como uma situação meio confusa, é a minha percepção.

Eu falei pra você que eu não sabia isso...

**É isso aí... sua percepção. A minha pesquisa fala sobre tudo isso e de como essa mudança do fecha e do abre e da pandemia, pode ter mudado um pouquinho a mentalidade das pessoas que viver de se ser um destino turístico. É um pouco de tudo isso numa mesma panela dando uma sopinha interessante.**

**Pense que a hospitalidade envolve, dentro de um acordo mútuo, recepcionar ou receber pessoas, hospedar, alimentar e oferecer segurança. Pelo que pode observar essa interação humana sofreu alterações durante a pandemia? De que forma?**

Segurança em que sentido, policiamento ou...fugir da pandemia mesmo?

**Fugir da pandemia.**

Acho que foi notório isso, eu que passei um ano lá no meio da pandemia, tipo segunda fase, os índices eram baixos muita e gente não sabia explicar ao certo, talvez a insolação, talvez a condição lá da Ilha, uns falavam que a maresia ajudava. Houve hipóteses, raciocínios, para mostrar ou garantir que era mais seguro e realmente foi. Os dados comprovam.

Ilhabela, infelizmente, não tem um sistema espetacular, poderia ser muito melhor do que é, acho vergonha com tanto dinheiro não terem quase nada lá de política pública, enfim, foi essa a minha experiência como gestor público, né? Mas de qualquer forma percebia-se isso, a gente ia pra lá, ao ar livre... do que pega (*sic*) ônibus, pega metrô, então muita gente foi pra lá por causa disso, de se sentir mais seguro contra a pandemia.

**Com o advento da pandemia, notou alguma alteração das organizações que atuam no mercado de hospitalidade e turismo?**

Não percebi isso.

**O MSI, o movimento surgiu nessa época também... foi um movimento pautado principalmente pela abertura de balsa, pelo acesso... Como você viu isso?**

Nunca pensei ao certo nisso. Eu entendi por que que fechou, porque havia um clamor mundial para se fazer esses enclausuramentos. Me pareceu natural que tenham feito. Se eu estivesse lá teria feito a mesma coisa, naquele momento era o que se recomenda fazer etc. Da mesma forma, o MSI surge dizendo eu tenho uma casa por que eu não posso? É diferente, eu não sou um turista. Lutou um pouco contra essa diferença. Nós não somos turistas, somos morador (*sic*) temos casa, residência, embora eventual... Também achei legítimo, fecha mas deveria ter aberto essa possibilidade. Eu não sei se o sistema de gestão da balsa permitiria, tanto é que muita gente que foi pegou barco, deixou o carro e pegou um barco e foi pra casa dele na Ilhabela. Porque o que estava fechado era a balsa, se você tivesse um barco você atracava.

**Então... o MSI hoje não é sobre isso... acabaram surgindo outras questões... até sociais. Você concorda com essa visão?**

É... Hoje discute-se temas mais amplos, inclusive o que será do futuro de Ilhabela, né? Cumprindo um papel que eventualmente no passado algumas ONG já tiveram, tipo Ilhabela Sustentável, entidades que são decadentes e o MSI é uma força nova, é uma força de elite, obviamente, ela tem atuado e isso afeta especialmente os que estão ligados ao turismo. Virou uma força política no sentido mais amplo né? De ter expressão, de influenciar comportamentos, decisões de empresários ou mesmo de governo.

**O que você diria que foi uma particularidade local fundamental para driblar a crise?**

Não. Acho que por si só ela conseguiu, por que o que se notava e eu que atuei muito lá com a Secretaria de Turismo, que é a Luciane, o meio ambiente e o turismo... Você jpa falou com ela?

Falei com o Secretário Adjunto.

Ah.. tá.

**Tentei por dois meses falar com ela, consegui falar com o Luis que estava como secretário adjunto, já foi secretário lá e também é professor, então ele acabou ajudando bastante.**

O que eu ia dizer é que o turismo ligado a natureza, ao ar livre etc foi se expandindo, e as regiões que propiciam esse serviço para a população foram naturalmente tendo vantagens. Com a pandemia a Ilhabela acabou, num segundo momento tendo vantagens. Porque teve um afluxo até mais constante, né? Não turismo que vai e volta, mas o turismo mais constante. Da forma que os empregos se mantiveram, Ilhabela não teve crise econômica por conta disso. Obviamente na época em que fechou tudo lá aconteceu um problema, mas o governo tinha aquele programa\* de ajuda aos empresários, remunerava, acho que na época 60 ou 70 por cento da folha de pagamento. Ilhabela se saiu bem.

*\*(Referindo-se ao programa de Benefícios Emergenciais, Covid-19 da prefeitura)*

**Houve participação do governo nesta(s) solução(ões)? E outros stakeholders (como comunidade, funcionários, fornecedores, cliente)?**

Já abordado.

**Os empreendedores do mercado de hospitalidade e turismo têm preocupações sustentáveis e levam em consideração a lista de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável proposta pela ONU?**

Raramente. (risos)

**Vamos agora à sua seara. Como é a sustentabilidade na Ilha?**

Aí eu vou falar sobre o que eu entendo. Não sei se você sabe, eu implantei um selo empreendimentos sustentáveis, lá né? Começando com hotéis e pousadas e eu queria expandir para restaurantes e outros equipamentos (*sic*) que trabalhassem com turismo. E foi difícil, enfrentando um problema na vila, um problema que você conhece de depósito de lixo, cheio de rato... E poucos comerciantes apoiavam, o prefeito também era tipo “tudo bem, deixa aí..” Gente, é um escândalo total. Me lembro em reunião dois empresários ficaram a meu favor, o que eu propunha? Eu propunha, cada um cuide do

seu lixo orgânico, a prefeitura decreta ser proibido colocar lixo orgânico ali, para parar de alimentar baratas e ratos e vamos tirar aquelas lixeiras de lá. Ah... Isso vai ser custo, como é que eu vou fazer... Pensamento ecológico sustentável próximo de zero. Infelizmente.

### **Esse ano pessoal do MSI se juntou para resolver isso, não foi?**

Em janeiro, eu ainda estava lá. Demos uma remediada. Mas eu queria tirara de lá, o lugar de disposição para posterior coleta, as caçambas. Jogar para outro lugar. Ah... vai ficar longe. Longe o que cara? Longe para jogar seu lixo, você não devia nem fazer lixo. Devia reciclar o seu lixo, contrata aí uma empresa... eu propunha várias soluções para os comerciantes.

Como o prefeito também a acessibilidade a ele é zero, só a japonesa do Café das Letras e mais um ficou (*sic*) do meu lado.

### **Não há o entendimento que esta sustentabilidade “ecológica” que a gente fala ela também se traduz e permeia uma sustentabilidade econômica? Porque é insustentável num destino turístico não cuidar desse lixo, por exemplo. As pessoas não percebem isso?**

Por incrível que pareça, não. Dou aula sobre isso faz 30 anos, voltado para o agronegócio, sou professor de meio ambiente e gestão de agronegócio, né? Obviamente só percebem quando isso faz diferença, quando ele consegue agregar valor seja na marca dele, seja no caixa dele. Aí que o selo começou a ser aceito, você vai vender a sua pousada e tem um selo de qualidade ambiental da prefeitura, você agrega valor. Aí começaram, ah mas vai ter desconto de imposto. Cara, não vai, você que vai ser proativo e vai divulgar sua marca e vai agregar valor.

É difícil, eu sinto que precisaria ter um trabalho muito mais forte, é quase infantil dizer isso, precisaria ter um trabalho muito mais forte de sensibilização ambiental para os empresários de turismo em Ilhabela, porque são muito imediatistas, eles são muito atrasados. Obviamente são os mais antigos, ne? Que têm essa visão.

Então, os critérios para adquirir o selo de pousada sustentável etc. o Ilhabela verde, né? Eram assim: você precisa fazer a reciclagem do seu lixo orgânico, você não pode dispor isso na sua lata de lixo, ou faz ou leva para alguém que faz. Eram coisas simples, que



davam pra fazer. Aí começaram a fazer, apareceu alguém lá e eu recomendava vai lá fazer com o Luiz da compostagem...

É um trabalho a ser feito, nós propúnhamos, a Luciane e eu, criar uma grande articulação hub Ilhabela Sustentável, em uma área dentro do parque para trabalhar com um hub de inovações ligado à mata atlântica, ao mar à Ilhabela etc. O prefeito achou que era desnecessário.

Imagino que o MSI seja uma força capaz de influenciar uma decisão desse tipo, mas depende da gestão pública municipal, que não tem afinidade com essa agenda. Nenhum dos grupos políticos que lá existem têm afinidade com isso... é incrível. É um paraíso ecológico em que as praias são todas poluídas, o esgoto não é tratado, não tem política de resíduo sólido adequada, não tem quase nada de reciclagem... é incrível...

**Se não me engano falam em 40% de esgoto tratado.**

Não, nem isso é, não chega a 2%. Quem mede isso é a Cetesb, pega o ranking. Porque o que existe lá, esse número é coleta e eles consideram tratamento aquilo que é peneirado e jogado no emissário que vai pro canal. Isso para a Cetesb não é tratamento, entendeu? Isso é uma peneira que recolhe material sólido bruto e joga no emissário e vai ser disposto lá no meio do canal. A Sabesp diz que é coleta com tratamento, que daria perto de 40%, e segundo a Cetesb não é isso. Tem só o sistema ali do Pombo que coleta e trata, vai dar perto de 2%. É uma situação que precisa ser revertida.. assinou-se um novo contrato com a Sabesp e daqui há 10 anos tudo será diferente. Veremos, né? Metas, novas estações...

**Quantos emissários têm?**

Um emissário.

**Outro entrevistado, o XXX comentou que tem um, particular no Viana.**

Ele é licenciado pela Cetesb, tem licenciamento ambiental, eles coletam eles tratam e dispõem no mar tratado. Isso é um sistema próprio, não sei se é o único, mas é o maior deles e o mais importante sendo particular. Mas o volume é pequeno.

**Que aspirações você tinha quando assumiu a secretaria? E como foi a sua saída, pelo que se pode apurar bastante frustrado. Fale um pouco sobre a sua**

**experiência. Por exemplo o selo, que é muito comentado pelas pessoas com quem conversei até agora. Esse credenciamento é demorado? É complicado?**

Pois é, em alguns casos é preciso implantar equipamentos, por exemplo de energia. As regras permitem fazer adaptações, mas coisas que em seis meses podem ser feitas, o critério aceita até duas inconformidades, como em todas certificações. Quando é feita a inspeção, se há uma inconformidade na energia limpa ele não deixa de receber o selo por causa disso. É anotado e ele tem o prazo de um ano para fazer a renovação, tal. Mesmo assim é pouco.

Eu puxava isso com a Luciane, eu saí de lá isso mixou. O meu programa era fazer Ilhabela um local onde tivesse um modelo de gestão sustentável pública e privada. Inclusive na área de habitação, arquitetura, ter critérios, alvarás de construção distintos com habitação sustentável etc. e não consegui implantar nada disso.

Eu saí por causa de perigo de corrupção, não foi por causa de frustração não. Além de tudo a administração é corrupta, como a anterior era e como a anterior era também. Ficavam me obrigando a pagar contas que não existiam. Foi por causa disso, lamentavelmente.

**Você acredita que mudou em alguma coisa a mentalidade?**

Eu senti que mudou, porque vou lá encontro gente que fala que bacana... houve. Como você disse, o selo marcou de alguma forma, nada impede que ele venha a ser melhor compreendido e avançar para outros empresários de turismo. Os investimentos na área de coleta e tratamento de esgoto estão acontecendo em um prazo menor do que deveria ser feito. Estão se construindo as estações, redes de coleta.

Agora, em termos de consciência da população e consciência empresarial ... acho que avançou muito pouco.

**Pensando-se em sustentabilidade dos destinos, não apenas na parte natural e ecológica, mas na sustentabilidade econômica e social dos empreendimentos turísticos. Você avalia que a sustentabilidade participou desse cenário? De que forma?**

Já foi abordado.

**Você acredita que grupos como o MSI e o Ilhabela Sustentável, talvez a Acei possam ter alguma influência para que este cenário sofra alterações?**

Não sei dizer parecia que sim. Já faz um tempo que eu saí, mas o Conselho Municipal de Turismo era uma força articulada que topava discutir coisas desse tipo junto com os empresários do setor. Mas eles não têm muita liderança. E lá na Ilhabela tem uma característica peculiar que é que o poder público é muito dominante.

O último parecer de contas do Tribunal de Contas do Estado, com a aprovação das contas da prefeita anterior, da Gracinha, ele faz uma avaliação muito boa da gestão pública e uma das características é que mais da metade da população ativa de Ilhabela depende do poder público. Ou são funcionários públicos ou recebem bolsa ou recebem benesses. E os empresários temem, morrem de medo que se fizerem alguma coisa que desagrade o prefeito que ele vá lá e tire a licença deles. Ilhabela parece uma daquelas republiquetas do século XVII, do século XIX, sabe? Um ditador que manda.. como Jorge Amado escreveu sobre algumas coisas. É incrível. Fiquei muito impressionado com isso. Os empresários não enfrentam e não têm autonomia nenhuma. É algo que só eu tenho condições de dizer...

**Uma coisa mencionada por algumas das pessoas com quem conversei, pessoas que trocaram São Paulo pela Ilha seria de que justamente se sentem mais participativos dos assuntos locais. Talvez pelo tamanho... E que agora são membros de conselhos e de organizações, coisas que não fariam em na capital. Existe um senso de comunidade um pouco maior e eu avalio que é uma coisa que aumentou na pandemia.**

Acho que você está certa sim. Pela pandemia, isso aconteceu em outros locais, e pelo fato de ser uma ilha isolada. As ilhas tendem a ser mais autônomas perante a governos, mais independentes. Acho que sim, faz sentido. Mas lá há uma questão deletéria que é um poder público autoritário que exerce poder de forma discricionária, se é amigo pode cortar árvore, se não é amigo não deixa. Como eu autorizava o corte eu sofri isso na pele, tenho exemplos. Eu invariavelmente não deixava cortar e ouvia ah.. mas o cara é amigo. E daí? Não pode cortar. Aí mandavam fazer um recurso que então era autorizado. Oh..

**Estamos nos aproximando dos 40 minutos, caso caia..**

E eu estou morrendo de atribulações aqui.

**Vamos finalizamos então, tem mais alguma coisa que não falamos?**

É muito preocupante as ocupações na mata, que vão subindo os morros, tudo isso é acobertado pelo poder público, pelos vereadores, era antes, é agora. Os políticos veem naquelas ocupações centenas de votos na época necessária, que é o problema como aqui da Guarapiranga de São Paulo.