## TURISMO em PAUTA

OUTUBRO | 2021



Ed. 47

COM: MARTA POGGI | NICOLE FACURI | RICARDO SHIMOSAKAI | GLEICE GUERRA | CÁLIDON COSTA | CÁSSIO GARKALNS



# En Pauta



06

Destinos Turísticos Inteligentes: a hora é agora! Marta Poggi e Borges

### 13

A relevância do fator humano no desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes

Nicole Ferreira Facuri





20

Acessibilidade em destinos turísticos inteligentes Ricardo Shimosakai **29** 

Governança de destinos turísticos Gleice Regina Guerra





**35** 

O uso da tecnologia nos destinos turísticos inteligentes Cálidon Costa da Conceição 43

Sustentabilidade e governança em destinos turísticos inteligentes Cássio Garkalns





### TURISMO EM PAUTA - Quem pensa e faz o Turismo acontecer

2010, número 47, SETEMBRO 2021

Conselho Editorial: Alexandre Sampaio de Abreu, Ana Paula de Sigueira, Debora Dutra, Geraldo Roque e Luciana Neto.

Gerência Executiva de Comunicação: Elienai Câmara | Diagramação e Ilustração: Fábio Louzada (Programação Visual/ Gerência Executiva de Comunicação da CNC) | Revisão técnica: Daniel Dutra | Imagens: Shutterstock e Getty Images

Turismo em Pauta / Confederação Nacional do Comércio de Bens,

Serviços e Turismo. - n. 01, out. 2010- . Rio de Janeiro: Confederação

Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo,

2021.

n. 47. out. 2021.

Irregular

ISSN 2178-910X

Edição disponível somente na versão digital.

 Turismo. I. Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo. Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade.

CDD 790.1805

Bibliotecário responsável: João Gabriel Bezerra - CRB-7: 6853

As matérias podem ser integralmente reproduzidas, desde que citada a fonte.

Os artigos publicados nesta revista são de inteira responsabilidade dos autores.

Publicação disponível também em: www.portaldocomercio.org.br.

CNC - RIO DE JANEIRO

CNC - BRASÍLIA

Av. General Justo, 307 CEP 20021-130

SBN Quadra 1 Bl. B - n° 14 CEP 70041-902

PABX: (21) 3804-9200

PABX: (61) 3329-9500/3329-9501

portaldocomercio.org.br

### Setor estratégico

47ª edição da revista **Turismo em Pauta** traz para debate as mudanças de rumo necessárias para o Turismo após a pandemia da Covid-19 e como o setor precisa se adaptar para que os destinos se mantenham ou ganhem competitividade.

Diante da pergunta "Que turismo queremos e precisamos?", esta edição aborda a metodologia de Destino Turístico Inteligente (DTI) criada pela Sociedade Mercantil Estatal para gestão da Inovação e das Tecnologias Turísticas da Espanha (Segittur). A metodologia DTI está baseada nos pilares Governança, Tecnologia, Sustentabilidade, Acessibilidade e Inovação, com os autores trazendo um olhar sobre eles no desenvolvimento de um destino inteligente.

O que os artigos demonstram é que, para implementar um destino inteligente, é preciso que o turismo seja pensado como estratégico no desenvolvimento socioeconômico, e que seja planejado e gerenciado de forma participativa, com o envolvimento de gestores públicos, empresários, empreendedores e sociedade.

Por isso, a metodologia DTI inspira o projeto Vai Turismo -Rumo ao Futuro, que a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), por meio do seu Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade (Cetur), vem desenvolvendo em todo o País, com a participação das 27 Federações do Comércio e de 27 entidades nacionais representativas da cadeia produtiva do turismo.

Um movimento nacional que visa contribuir com recomendações de políticas públicas que estimulem o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos brasileiros.

A Turismo em Pauta espera contribuir com esse debate e, por um turismo estratégico e forte, fortalecer esse movimento. **DESTINOS TURÍSTICOS** 

# INTELL GENTES

A HORA É AGORA!





pandemia da Covid-19 provocou a maior crise na indústria de viagens, impactando negócios, destinos e milhares de empregos no mundo todo. Mas como toda crise gera também oportunidades, essa parada do Turismo é uma oportunidade para refletir e, principalmente, repensar que tipo de turismo queremos.

Esse reset tem servido para adaptar nossos negócios e nossos destinos às novas exigências e aos desejos dos atuais viajantes, tais como: viagens seguras e mais sustentáveis, facilitadas pela digitalização e com grande dose de experiências memoráveis.

A metodologia de Destinos Turísticos Inteligentes foi criada em 2012, pela Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR)<sup>1,</sup> e será ainda mais relevante pós-Covid-19, já que está muito alinhada com o "novo" turismo e, especialmente, com as demandas atuais.

De acordo com a Segittur, Destino Turístico Inteligente é um "destino turístico inovador, consolidado a partir de uma infraestrutura tecnológica de vanguarda, que garanta o desenvolvimento sustentável do território turístico. Acessível a todos, facilita a interação e a integração do visitante com o meio ambiente e melhora a qualidade de sua experiência no destino." (SEGITTUR, 2015)

Assim, o Destino Turístico Inteligente é um território comprometido com os fatores ambientais, culturais e socioeconômico locais, dotado de sistema de inteligência que capta a informação de forma processual, analisa e compreende os acontecimentos em tempo real, com o intuito de facilitar a interação do visitante

com o entorno, bem como a tomada de decisão dos gestores do destino.

A metodologia de DTI está baseada em cinco pilares estratégicos, que são:

- Governança;
- Tecnologia;
- Sustentabilidade;
- Acessibilidade;
- e Inovação.



<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Segittur - ligada ao Ministério da Indústria, Comércio e Turismo da Espanha, é o órgão responsável pela criação da metodologia de DTI, execução dos estudos e projetos e, também, pela criação da Rede de Destino Turístico Inteligente.

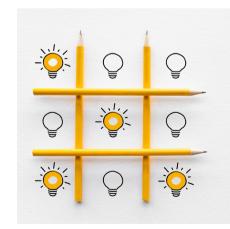
Essa quebra no Turismo favorece a cooperação e a busca por soluções enfrentar inovadoras para desafios e acelerar a recuperação do setor. Fomentar o desenvolvimento de destinos mais sustentáveis e inteligentes é a melhor forma de começar a construir o turismo que queremos.

Consiste, principalmente, em definir estratégias para valorizar o destino, mediante melhor aproveitamento dos atrativos naturais e culturais; criar recursos, atividades e equipamentos inovadores; melhorar os processos de produção e distribuição; e fomentar a sustentabilidade nas esferas ambiental, social e econômica.

O novo perfil do viajante 4.0 e as novas necessidades da sociedade pós-pandemia são as principais razões da transformação dos destinos. Os destinos inteligentes têm mais apelo para atrair, satisfazer e encantar o turista contemporâneo, pois oferecem produtos e serviços inovadores, são mais eficientes na comunicação digital e promovem sustentabilidade.

Outro motivo para apostar nos DTIs é acompanhar o movimento global, visando aumentar a competitividade dos nossos destinos turísticos. Conforme os destinos maduros usam inteligência no planejamento, na tomada de decisão e na execução das ações, naturalmente se tornam mais competitivos.

Assim, a transformação dos destinos é uma necessidade, uma espécie de pré-requisito para acompanhar os movimentos globais do turismo e se manter no "jogo". E os benefícios para os destinos que buscam essa transformação são vários, tais como: melhora da qualidade de vida dos residentes locais; aumento dos gastos dos turistas; valorização da marca turística do destino; otimização da gestão sustentável do destino; e fomento da sustentabilidade e acessibilidade no destino.



Dezenas de destinos espanhóis se converteram em destinos inteligentes nos últimos anos. Na América, Tequila, no México, e Medellín, na Colômbia, também já conquistaram esse título. No Brasil, o Sebrae vem desenvolvendo projetos de DTI em algumas localidades, e o Ministério do Turismo começa a implementação do projeto em **10 destinos pilotos**, nas cinco regiões brasileiras: Rio Branco - AC e Palmas - TO (Norte); Recife- PE e Salvador- BA (Nordeste); Campo Grande - MS e Brasília - DF (Centro-Oeste); Florianópolis - SC e Curitiba - PR (Sul); e Rio de Janeiro - RJ e Angra dos Reis - RJ (Sudeste).



No projeto Vai Turismo – Rumo ao Futuro, criado pela **Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), vamos integrar propostas** e conectar instituições para recomendar políticas públicas que estimulem o



desenvolvimento sustentável do turismo nas 27 Unidades da Federação e, também, em âmbito nacional. Os planos serão estruturados com base nos cinco pilares estratégicos da metodologia de DTI, de forma a facilitar a convergência de iniciativas realizadas pelas diversas instituições brasileiras.

Estamos certos de que essa quebra no Turismo favorece a cooperação e a busca por soluções inovadoras para enfrentar os desafios e acelerar a recuperação do setor. Fomentar o desenvolvimento de destinos mais sustentáveis e inteligentes é a melhor forma de começar a construir o turismo que queremos. Vamos juntos criar o futuro do Turismo no Brasil?



Marta Poggi, palestrante e consultora de Turismo Digital, sócia da Strategia Consultoria Turística. Economista pela Unesp, especialista em Planejamento e Marketing Turístico pelo Senac e em Marketing Estratégico pela Unimep, e mestre em Turismo pela ECA/USP. Palestrante internacional e consultora especializada em tendências, inovação e transformação digital no Turismo. CEO do Agente no Turismo, atua como estrategista digital e mentora de startups.

### A RELEVÂNCIA DO FATOR



NO DESENVOLVIMENTO DE DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES





á muitos anos ouvimos falar das Smart Cities, ou Cidades Inteligentes, e mais recentemente conhecemos o conceito de Destino Turístico Inteligente (DTI). Podemos compreender o DTI como um recorte sob a perspectiva do Turismo, de que trata o conceito das cidades inteligentes.

No contexto do Turismo, tudo aquilo que compreende a experiência do turista é objeto de atuação. Falando em conceito, a Sociedade Mercantil Estatal para Gestão da Inovação e das Tecnologias Turísticas da Espanha (Segittur), idealizadora do conceito de Destino Turístico Inteligente, definiu que "se trata de um espaço turístico inovador, acessível

a todos, consolidado sobre uma infraestrutura tecnológica de vanguarda que garante o desenvolvimento sustentável do território, que facilita a interação e integração do visitante com o entorno e incrementa a qualidade da sua experiência no destino e a qualidade de vida dos residentes."

No Brasil, apesar da temática estar vinculada ao proposto no Plano Nacional de Turismo 2018-2022, não possuíamos, até então, um modelo orientador proposto pelo Ministério do Turismo para estimular a conversão de destinos em Destinos Turísticos Inteligentes. Em dezembro de 2020, foi contratado o Instituto Ciudads Del Futuro da Argentina, responsável pela implementação de DTIs naquele país e pela formação da Rede Argentina de Cidades Inteligentes, e contaremos ainda com a colaboração da Segittur para apoiar tecnicamente o Ministério na elaboração de um modelo de conversão de destinos que atenda às especificidades da tão rica cultura e modo de vida do povo brasileiro.

Para a elaboração do modelo brasileiro, o Ministério do Turismo selecionou dez cidades para serem pilotos, sendo duas em cada uma das cinco regiões brasileiras, com o objetivo de aplicação da metodologia em desenvolvimento, com foco na transformação das cidades em DTIs por meio da incorporação de novas tecnologias e inovação nos processos de trabalho, fundamentados na sustentabilidade, num modelo de governança que visa à eficiência, à transparência e à participação.

O modelo de diagnóstico e a elaboração de um plano de transformação para um destino turístico inteligente, assim como vem sendo feito em diversas cidades do mundo, requer um olhar atento para as especificidades de cada destino turístico. Muitas questões são comuns a esses destinos, mas muitas outras são bastante vinculadas às realidades sócioeconômicas e, sobretudo, culturais de cada localidade. Justamente neste sentido é que o governo federal, por meio do Ministério do Turismo, vem envidando esforços para a

Cidades pensadas por pessoas e para pessoas, de forma democrática, participativa e sustentável, são capazes de elevar a autoestima de uma população, melhorar a qualidade de vida, gerar pertencimento e, mais importante, tornar as cidades lugares melhores, onde as pessoas tenham dignidade e perspectiva e que possam enxergar no turismo uma atividade econômica agregadora.

modelagem de uma metodologia que enxerga além. Em um país com a riqueza cultural e o modo de vida da população, carregado de criatividade e simpatia, grandes diferenciais para o "bem receber", é necessário que façamos um olhar cuidadoso, que ressalte os diferenciais e que os torne únicos.

As vantagens de se investir recursos técnicos e financeiros para a conversão de um destino turístico em DTI são muitas, a começar pela qualidade de vida de seus residentes, afinal, o destino que é bom para o residente será bom para o turista, que se beneficia de tal qualidade de vida. O DTI pressupõe a eficiência dos processos de produção e comercialização dos produtos turísticos, melhor uso de seus recursos turísticos, com agregação de valor aos produtos fazendo da estratégia turística base para a dinamização do território e garantindo efeitos no longo prazo.

Todo o esforço de melhor uso dos recursos turísticos, agregação de valor e foco em proporcionar a melhor experiência possível aos visitantes coloca o destino num patamar de maior competitividade. O raciocínio é válido tanto no cenário nacional, onde estamos lidando com a forte tendência de maior movimentação no mercado doméstico, quanto na preparação do Destino Brasil, podendo

nos colocar em condições mais competitivas no cenário mundial

Até agora, fala-se muito em tecnologia, inovação e sustenta-bilidade, mas onde entram as pessoas nesse processo?

As pessoas são o principal fator de sucesso de projetos transversais como esse, e são para as pessoas que pensamos cidades melhores, são por pessoas que tais cidades são planejadas.

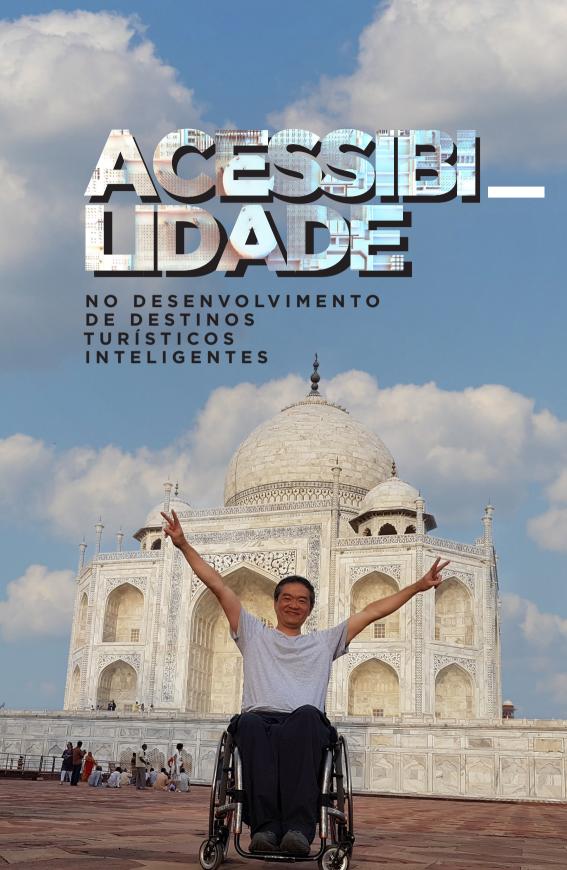
CNO TURISMO EM PAUTA Nº 47 | OUTUBRO 2021

Dois fatores são urgentes para que tenhamos sucesso na gestão de destinos turísticos inteligentes: mobilização e capacitação. As tecnologias e ferramentas que apresentam soluções para melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e da experiência de turistas são cada dia mais abundantes e acessíveis. Porém, precisamos ter pessoas capazes de realizar um esforço diligente, coordenado e sinérgico para obtenção de resultados tangíveis e efetividade na governança dos destinos.

A ocupação inteligente e criativa de espaços públicos é outra ação capaz de ressaltar características singulares do nosso país, características estas que já estão no imaginário popular de pessoas de todo o mundo e que podem ser capitalizadas por meio do turismo cultural, agregando valor ao nosso tão rico cenário natural. Cidades pensadas por pessoas e para pessoas, de forma democrática, participativa e sustentável, são capazes de elevar a autoestima de uma população, melhorar a qualidade de vida, gerar pertencimento e, mais importante, tornar as cidades lugares melhores, onde as pessoas tenham dignidade e perspectiva e que possam enxergar no turismo uma atividade econômica agregadora.



Nicole Ferreira Facuri é bacharel em Turismo (Upis/2000), especialista em Educação Ambiental (Fazu/2002) e MBA em Big Data e Inteligência Competitiva (em curso). É especialista em políticas públicas e gestão de projetos para fomento do turismo em âmbito nacional, com experiência de 20 anos em instituições como Embratur, Ministério do Turismo e Apex-Brasil, entre outros. Responsável pela elaboração do Plano Nacional de Turismo Criativo, pela candidatura de Brasília na UCCN (Rede de Cidades Criativas da Unesco) e, atualmente, implementa projetos como Destinos Turísticos Inteligentes, a Rede Brasileira de Cidades Criativas e o Plano Nacional de Turismo Gastronômico no Ministério do Turismo.





acessibilidade é uma das grandes ferramentas para se praticar a inclusão, uma proposta social amplamente abordada atualmente, e onde o Turismo também deve estar inserido. Apesar de a ideia da acessibilidade estar muito ligada às pessoas com deficiência, ela se refere, na verdade, a facilidades que podem ser úteis a todos. O número de pessoas com algum tipo de deficiência é enorme, ultrapassando 45 milhões no Brasil, de acordo com o Censo 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e 1 bilhão em todo o mundo, segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS).

O projeto de implantação de Destinos Turísticos Inteligentes do Ministério do Turismo cita, com ênfase, que estes devem ser acessíveis a todos. A acessibilidade faz parte de outro movimento muito forte, a sustentabilidade, que diz que o local deve ser socialmente justo, culturalmente diverso, ecologicamente correto e economicamente viável. Ou seja, onde a acessibilidade e a inclusão se encaixam perfeitamente.

A informação é a base para o negócio, e ela ganhou muito mais força com a tecnologia. Antes de viajar, com certeza o turista foi buscar informações na internet, para decidir para qual destino ir, ou o que fazer no destino escolhido. E as informações sobre acessibilidade precisam estar disponíveis de forma clara. Muitos estabelecimentos não informam os recursos de acessibilidade que possuem, seja em seu site, em material impresso e/ou promocional ou mesmo treinando os funcionários responsáveis por atender ao público. Se um turista com deficiência não encontra informações sobre a acessibilidade do local, é bem provável que ele não faça a escolha.



Muitos estabelecimentos não informam os recursos de acessibilidade que possuem, seja em seu site, em material impresso e/ou promocional ou mesmo treinando funcionários responsáveis por atender ao público. Se um turista com deficiência não encontra informações sobre a acessibilidade do local, é bem provável que ele não faça a escolha.

Um destino turístico é formado por vários estabelecimentos e serviços, então podemos pensar na acessibilidade de forma setorizada para depois reunir todos num pacote. E grande parte das intervenções de acessibilidade, acabam por servir também à comunidade local, então os benefícios ultrapassam o campo do Turismo.

No transporte, a acessibilidade deve procurar ser num formato autônomo e seguro. Um bom exemplo é o Metrô de São Paulo, que, além de diminuir a poluição e o trânsito, ele é totalmente acessível. Uma característica importante, é que o metrô consegue comportar vários usuários de cadeira de rodas de uma vez, o que ainda não é possível no transporte rodoviário brasileiro. Além disso, os funcionários estão capacitados ao atendimento inclusivo, e no interior do vagão há um sistema sonoro para avisar os passageiros das estações de parada, auxiliando pessoas cegas, e mapas luminosos com a mesma função, para assistir pessoas surdas. Mas a verdade é que, esses recursos auxiliam a todos.



Na hospedagem, quartos acessíveis para receber uma pessoa com deficiência são uma exigência prevista em lei. Mas isso pode ser um grande diferencial competitivo, como é o exemplo do Hotel Fazenda Parque dos Sonhos, em Socorro - SP, onde todos os apartamentos e chalés possuem

acessibilidade, com rampas e banheiros adaptados, sinalização em Braille e mapas táteis, além das atividades oferecidas pelo hotel. Isso ampliou a oferta para o público visitante, e, como consequência, a taxa de ocupação do Parque dos Sonhos é maior do que a média nacional. Foram



Mapa tátil da Rede dos Sonhos, em Socorro - SP

criados chalés com canis para acomodar cegos com cãoguia, e são oferecidos diversos equipamentos auxiliares, como cadeiras motorizadas, para transitar em locais de difícil acesso, e cadeira de rodas anfíbia, para entrar e flutuar nas piscinas.

Nos locais de alimentação, é necessária uma estrutura adequada para atender às pessoas com deficiência física, como mesas que permitam a aproximação de uma cadeira de rodas e, também, bufês onde um cadeirante consiga pegar sua própria comida sozinho. O cardápio digital, geralmente acessado através de QR Code, é uma proposta tecnológica bastante acessível, pois pode substituir o cardápio em braille. É mais fácil e barato para realizar atualizações, além de poder ser acessível também a surdos, através das fotos dos alimentos oferecidos

Em relação a museus e exposições, a Pinacoteca do Estado de São Paulo é um bom exemplo. O local possui acesso a todos os lugares através de rampas, elevadores, corredores e portas largas. Foi criado o Programa Educativo para Públicos Especiais (Pepe), um projeto que fornece equipamentos

auxiliares para a visitação de cegos, com maquetes táteis e material em braille. Esta proposta faz parte das visitas guiadas, nas quais também há monitores preparados para atender a visitantes surdos que se comunicam em libras e pessoas com deficiência intelectual. Se preferir, o visitante também pode optar pelo guia multimídia, um aparelho preparado com audiodescrições para cegos ou com vídeos em Língua Brasileira de Sinais para surdos.

Um destino nacional de grande satisfação por parte dos turistas com deficiência é Bonito, no Mato Grosso do Sul. É um destino de natureza, com várias atividades de aventura, tudo com muita interação. Depois de prestar uma consultoria de acessibilidade para o local, percebi que a acessibilidade se daria pela capacitação dos guias de turismo e equipamentos, sem modificar a natureza. No passeio de bote, como eu não consigo ficar sentado na beirada para remar, nem ficar sentado no piso, pois escorregaria de um lado para outro, colocamos no assoalho uma boia semelhante a uma câmara de pneu. Assim, eu consegui ficar sentado encaixado no meio do furo



central, de uma maneira estável, numa altura em que também conseguia remar. Treinei a percepção dos guias para acharem soluções de acessibilidade observando, principalmente, as habilidades de cada um, apesar das limitações. As atividades de aventura são muito interativas, por isso o sentimento de inclusão acaba sendo muito bem trabalhado, gerando enorme satisfação.

A Alemanha é um país com ótima infraestrutura de acessibilidade, que valoriza a pessoa com deficiência. Como consequência, o turismo acessível é uma referência. Um destaque vai para o trabalho do governo na promoção do turismo sem barreiras, como é chamado no país. O site do órgão de turismo alemão, possui material rico sobre o segmento, além de incentivar eventos e ações de promoção turística, onde o turismo acessível sempre está presente. Eu já participei em alguns eventos, como a Germany Travel Mart, e também dos famtours do evento, onde havia um roteiro para

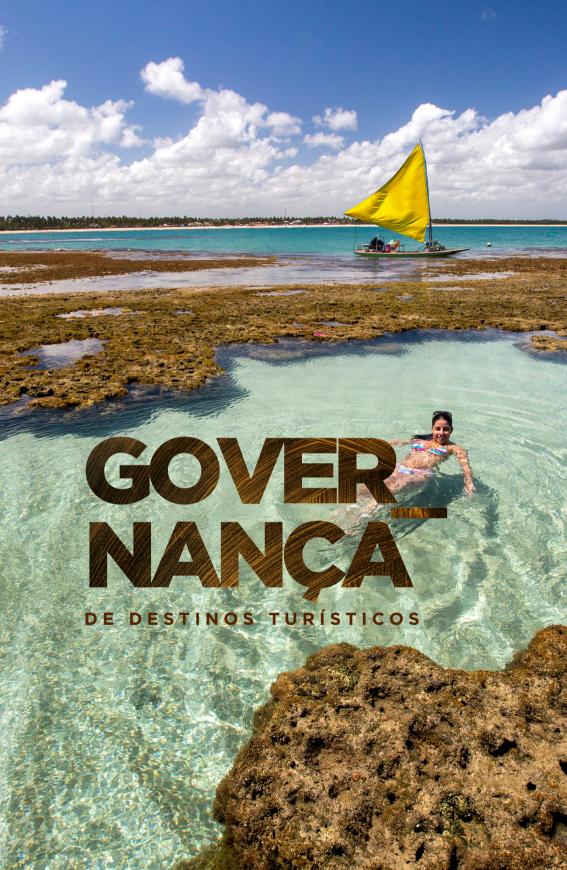


o turismo acessível. Ali, éramos um grupo de seis cadeirantes e acompanhantes de diferentes países, e fizemos um roteiro de três dias totalmente acessível e inclusivo. Foi possível que todos utilizassem o mesmo ônibus, dormissem no mesmo hotel, comesse e visitassem os atrativos juntos e sem dificuldades, graças aos diversos fornecedores que praticam a acessibilidade.

Então, ser inteligente também é ser acessível e inclusivo. Procure profissionais para ajudar a fazer do seu estabelecimento ou serviço uma oferta muito hospitaleira às pessoas com deficiência. É um trabalho, mas se feito da forma correta, com certeza trará retornos nunca alcançado antes. Não é suposição, os fatos comprovam. Acredite!

**Ricardo Shimosakai** é bacharel em Turismo, consultor e palestrante internacional. Criador da Turismo Adaptado e mentor do conceito Acessibilidade Funcional, ministra treinamentos e cursos presenciais e on-line. Docente para cursos de Pós-Graduação e MBA. Presidente da Associação Brasileira de Turismo Acessível (Abratura) e membro de organizações internacionais de turismo acessível.

www.ricardoshimosakai.com.br ricardo@ricardoshimosakai.com.br





possível que, para o trade turístico, governança se refira, de imediato, àquele departamento operacional hoteleiro que zela pela limpeza, arrumação e manutenção de unidades habitacionais. Housekeeping, em inglês. Mas aqui vamos falar de outro tipo de governo: o de destinos turísticos.

Governança (governance) é uma necessidade que deve ser considerada quando se busca o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos, especialmente em localidades que têm no turismo uma de suas atividades-chave. Como a atividade é caracterizada por envolver os mais diversos atores e impactar diretamente nos âmbitos sociocultural, ambiental e econômico locais, são desejáveis processos decisórios amplos e participativos, que contemplem residentes, turistas, empresários e trabalhadores de turismo, entre outros interessados, percebendo a atividade nas diversas facetas

que a compõem. Assim, como conceito de gestão, governança envolve o uso de estratégias coletivas com atores institucionais, sociais e econômicos para a tomada de decisão.

O termo passou a ser usado com maior frequência a partir da década de 1980 – apesar de definido na década de 1930, ainda com um viés corporativo. Com o tempo, começou a ter espaço na esfera pública – municipal, estadual, regional ou nacional – e a ser tratado no campo de formulação de políticas, principalmente como consequência de falhas na administração de órgãos governamentais. Sua aplicação às realidades das mais diversas escalas territoriais passou a incluir também a atividade turística, considerando a alocação eficiente de recursos, a eficácia e a efetividade das ações.

Definições do Banco Mundial (2017) compreendem a governança no contexto de como as relações de poder entre atores estatais e não estatais – gestores públicos, sociedade civil, organizações não governamentais e setor privado – são estabelecidas na administração dos recursos de uma localidade, interagindo na concepção e implementação de políticas públicas. É um processo que pode conduzir a gestão pública para uma alternativa descentralizada e democrática. Os atores formalmente envolvidos na governança de determinado tema e escala territorial formam um grupo mobilizado, interdependente e complementar, com interlocução sob uma estrutura representativa criada, idealmente, com o comprometimento e a capacidade de exercer a coordenação e a cooperação a respeito de sua pauta.

decisões de um grupo governança se preocupam com o nível estratégico (...). Em geral, convergem para fomentar o turismo, mitigar impactos, regular a atividade e controlar conflitos, tendo em vista a qualificação dos gastos públicos.

Governança envolve, para grande parte dos pesquisadores dessa área, práticas de liderança, estratégia e controle a servico da prestação de servicos públicos de interesse da sociedade, com o uso de ferramentas sociais e políticas para promover vantagens competitivas, neste nosso caso, de um destino turístico. Trata-se de avaliar determinada situação ou problemática e as demandas a ela relacionadas a fim de direcionar a atuação, monitorar sistematicamente seu funcionamento e avaliar seu desempenho, a partir de objetivos ou metas estabelecidas decorrentes de expectativas da sociedade. Para isso, os recursos e ativos do contexto, os fatores sociais e culturais, as normas – legais, formais ou informais -, as tradições culturais e os focos e propósitos prioritários estabelecidos devem ser considerados para definir aspectos que devem ser implantados, aprimorados ou desenvolvidos para administrar problemas e desafios comuns.

As decisões de um grupo de governança se preocupam com o nível estratégico, diferenciando-se da gestão tática ou operacional de um destino turístico. Em geral, convergem para fomentar o turismo, mitigar impactos, regular a atividade e controlar conflitos, tendo em vista a qualificação dos gastos públicos. Exemplos bem-sucedidos de governança em destinos turísticos são mais fáceis de encontrar em pequenos municípios, com boas práticas implantadas, embora a formação de instâncias regionais seja uma orientação do antigo Ministério do Turismo desde 2004, admitindo diferentes estruturas e caracteres jurídicos, sob a forma de associações, conselhos, fóruns, comitês e consórcios intermunicipais. Seus possíveis papéis são deliberativo, consultivo, normativo, propositivo e/ou fiscalizador.

Alguns aspectos devem ser considerados para avaliar a configuração da governança de um destino turístico e sua capacidade institucional. O aproveitamento das competências individuais, o estímulo permanente à participação ativa, a regularidade e a frequência de discussões, a definição de fluxos, processos, funções e responsabilidades são exemplos.

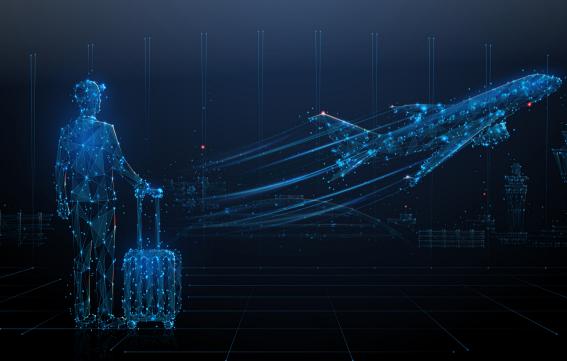
Os resultados esperados incluem um marco legal de turismo alinhado entre entes públicos e propício para o desenvolvimento da atividade; o estabelecimento de um planejamento adequado, firmemente fincado na realidade local e nas perspectivas de curto, médio e longo prazos; a existência de mecanismos e sistemas de informações quantitativas e qualitativas para monitoramento, que apoiem a avaliação de riscos e oportunidades, no ambiente externo e interno, para a tomada de decisões; a articulação e a operação em redes, formais ou informais, que contemplem outros órgãos da administração pública; a transparência, a orientação convergente e o interesse público colocados em primeiro lugar. Não é coincidência que esses também sejam preceitos para o desenvolvimento sustentável de um destino turístico.

Gleice Regina Guerra é sócia-diretora da Strategia Consultoria Turística. Técnica em Administração Hoteleira, bacharel em Turismo, bacharel em Economia, mestre em Contabilidade e Controladoria e doutoranda em Turismo. Professora, pesquisadora e consultora em Turismo, atuando no desenvolvimento de destinos turísticos, avaliação e aprimoramento de empresas de turismo e qualificação de profissionais do turismo.

O USO DA

## TECNO LOGIA

NOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES





destino turístico que deseja se tornar um destino inteligente (smart destination) deve levar sempre em consideração a utilização de cinco eixos essenciais: governança, inovação, tecnologia, sustentabilidade e acessibilidade. A Sociedade Estatal para Gestão de Inovação e Tecnologias Turísticas (Segittur) o órgão responsável sobre a condução dos Destinos Turísticos Inteligentes (DTIs) da Espanha. Conceitua-se o DTI como inovador, que utiliza sua base tecnológica para que o destino seja mais sustentável, oportunizando ao turista ter maior interatividade com o destino, para que ele seja acessível a todos.

Dentre os eixos essenciais, é necessário salientar o uso da tecnologia como um dos elementos de transformação desses







destinos, visto que são as mais diversas tecnologias que podem ser empregadas como aporte de desenvolvimento, tornando-os mais informatizados, interativos e tecnológicos, fortalecendo a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

A TIC é um conjunto de dispositivos que podem ser software, hardware, telecomunicações ou outra tecnologia que gere e faça parte do tratamento de inúmeras informações (CRUZ, 1997). A TIC é parte essencial no ecossistema turístico, no sentido de conectar diferentes setores, atividades ou agentes, agregando valor às experiências turísticas existentes no destino (GRETZEL et al, 2015).

A utilização de forma assertiva das TICs nos Destinos Turísticos Inteligentes os tornam mais acessíveis e inovadores, fornecendo instrumentos que proporcionem vantagens competitivas para as organizações (MENDONÇA et al, 2002; BUHALIS, 2003). A tecnologia é dinâmica e apresenta oportunidades e soluções em todos os tipos de negócios, e na atividade turística não é diferente, disponibilizando canais de distribuição, produtividade mais efetiva, métodos inovadores, maior competitividade, processos de gestão e desenvolvimento eficazes, além de profissionalizar os destinos turísticos.



Os destinos inteligentes utilizam constantemente tecnologia а para divulgação, interação comunicação com os seus turistas, mantendo-os informados tempo real de todos os momentos de sua viagem, e isso permite a tomada de decisão desse visitante.



É essencial que os DTIs utilizem as TICs como suporte para esses novos turistas, que geralmente são conhecedores de novas tecnologias, acessam frequentemente plataformas de destinos, buscam informação de forma rápida e precisa, pesquisam muito antes da viagem, vivenciam e consomem durante a viagem e, por isso, desejam agilidade, praticidade e excelência na prestação dos serviços e dos produtos, porque já sabem o que fazer no destino. No pós-viagem, eles ainda compartilham tudo o que aconteceu, sendo positiva ou negativamente. Neste sentido, as tecnologias devem facilitar a viagem desse turista, tornando sua experiência no destino memorável e única.

O setor do turismo nas últimas duas décadas passou a utilizar a tecnologia como elemento essencial, seja na diversificação dos seus produtos, transformando os destinos com serviços ágeis, práticos e eficazes. Assim, permite o turista obter respostas rápidas e precisas do que deseja realizar durante sua estada no destino. Isto, beneficia tanto o destino, adequando e profissionalizando sua gestão e atuação, como otimiza o tempo e o gasto de viagem do seu visitante.

O uso de forma adequada das tecnologias nas atividades turísticas é transformador para o destino e os visitantes. Neste sentido, deve-se estar atento às mais diversas tecnologias que são utilizadas no desenvolvimento de um DTI, porque elas são utilizadas para fins específicos, mais complementares no processo de tornar o destino mais competitivo, atraente, inteligente e profissionalizado.

Os destinos inteligentes utilizam constantemente a tecnologia para divulgação, interação e comunicação com os seus turistas, mantendo-os informados em tempo real de todos os momentos de sua viagem, e isso permite a tomada de decisão desse visitante, seja na continuidade programada de sua visita ou alteração de sua agenda, a partir de conteúdos a que ele tem acesso de forma atualizada e precisa.

É necessário que as informações realizadas em tempo real tenham um suporte de qualidade voltado às tecnologias e aos recursos humanos. O Invat.Tur² (2015) afirma que um dos fatores que podem causar dificuldades nos destinos é a falta de profissionais que detenham conhecimento necessário sobre as soluções a serem empregadas, pois é comum a utilização de conceitos como cloud computing, big science, Internet of Things (IOT) e realidade aumentada.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Modelo espanhol do Instituto Valenciano de Tecnologias Turísticas (Invat.Tur) que traz como indicadores: governança, sustentabilidade, conectividade, sensorização, sistema de informação e inovação.



Os recursos humanos em destinos inteligentes proporcionam o uso adequado das tecnologias, principalmente com foco nos serviços, produtos locais e demanda turística. As tecnologias que podem ser utilizadas são as mais diversas como big data, data science, open data, redes sociais, mobile, chatbots, sensorização, realidade virtual, realidade aumentada, IOT, inteligência artificial, block chain, wi-fi, robótica e drone.

Existem algumas TICs que são essenciais para os DTIs, como Computação na Nuvem, Dados Abertos, Software de Aplicação, Web Semântica, Colaboração Coletiva, Megadados e Inteligência de Negócio (SANTOS, 2018). Essas tecnologias possibilitam a criação de interfaces que permitam uma comunicação integrada entre os cidadãos e os sistemas, através de fóruns de discussão, aplicativos móveis e redes sociais

As tecnologias em DTIs possuem características que são expressas pela velocidade das informações; auxílio na jornada do turista antes, durante e depois da viagem; suporte na transmissão de dados; interação dos visitantes com o destino; segurança nas informações; maior competitividade turística; e uso inteligentes das tecnologias de informação.

A necessidade de interação do destino com o turista é uma simbiose que, quando utilizadas as ferramentas adequadas, maximiza o lucro para as organizações e o destino, permitindo contribuir com a sustentabilidade. Isso permite ao turista e ao destino se envolver através de atividades interativas, tornando o destino mais humano e atraente.

#### **REFERÊNCIAS**

BUHALIS, D. eTourism: information technology for strategic tourism management, Pearson (Financial Times/Prentice Hall), 2003.

CRUZ, Tadeu. Sistemas, organização e métodos. São Paulo: Atlas, 1997.

GRETZEL, U.; SIGALA, M.; XIANG, Z.; KOO, C. Smart tourism: foundations and developments. Electron Markets, v. 25, n. 3, p. 179-199, set. 2015.

INSTITUTO VALENCIANO DE TECNOLOGIAS TURÍSTICAS (INVAT.TUR). Destinos turísticos inteligentes: manual operativo para la configuración de destino turísticos inteligentes. Universidade de Alicante, 2015.

MENDONÇA, C.; GUERRA, L.; NETO, M.; ARAÚJO, A. Governança de tecnologia da informação: um estudo do processo decisório em organizações públicas e privadas. Revista Adm. Pública. Rio de Janeiro, 2013

SANTOS, Fábio B. Governança Inteligente em Destinos Turísticos: o caso do departamento de promoção turística de Aracajú/SE. Aracajú: IFSE, 2018. 182f. Dissertação (Mestrado Profissional em Turismo) – Programa de Pós-Gradução em Turismo, Instituto Federal de Sergipe, Aracajú, 2018.

Cálidon Costa da Conceição é CEO da APRI Empreendimentos e Consultoria e consultor em Turismo e Hotelaria. Faz consultorias em diversos estados brasileiros. Escritor de livros e artigos científicos publicados nacional e internacionalmente. Palestrante e instrutor em diversas instituições sobre a atividade turística, como Fundação Getúlio Vargas em SP, Sebrae en SP, GO, AP e RJ, Suframa, UFF, IFSP, IFFar, Uems, UFVM, UniRio e Abbtur Nacional, entre outras instituições nacionais. Doutor e mestre em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí (SC). Doutorado-sanduíche pela Universidade de Alicante, na Espanha. Bacharel em Turismo pelo Sistema Educacional da Amazônia.

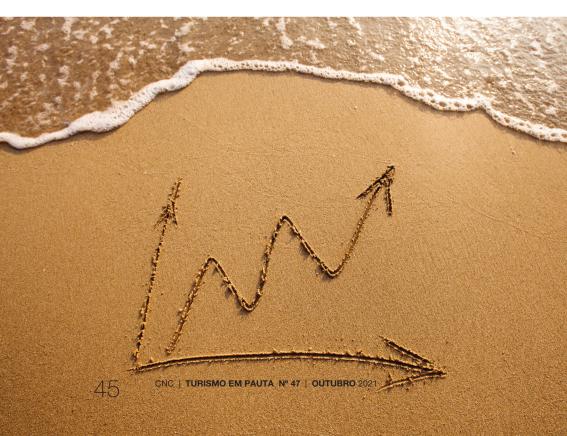




processo de amadurecimento da visão global sobre as implicações de ser "sustentável" (enquanto adjetivo selecionado ainda na década de 1970 para qualificar o que poderia ser um desejável porvir para as sociedades humanas) e dos princípios de "desenvolvimento sustentável" (qualificação na década de 80 para o ideal de desenvolvimento) passou por inúmeros marcos e indicadores ao longo dos últimos 30 anos, como a Cúpula ECO 92, Rio+10 e +20; a criação da agenda 21 e da Comissão de Desenvolvimento Sustentável na ONU; e a proposição dos Objetivos do Milênio (ODM) da ONU, convocando governos, sociedade civil e empresas a se mobilizarem e refletirem sobre o tema. O caminho continua avançando significativamente, com a publicação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 2015-2030 e de vários outros documentos referenciais pelo mundo todo.

Nos anos recentes, o conceito de sustentabilidade ganhou enorme popularidade, quase afetando a sua própria credibilidade, já que hoje em dia o termo é, muitas vezes, utilizado sem critério em campanhas de marketing de todo o tipo de negócio.

No mundo do turismo, a importância da sustentabilidade tem um efeito ainda maior, pois, além de impactar as práticas empresariais, acaba gerando uma enorme influência na experiência vivenciada pelos turistas e no cotidiano das comunidades receptoras. Isso gera duas grandes e importantes oportunidades: por um lado, cria/fortalece um ambiente de negócios para as empresas dispostas a entender e incorporar a essência desse movimento em seus produtos e serviços; e por outro, sinaliza uma importante mudança de comportamento dos consumidores, capazes de entender e priorizar em suas compras itens que atendam às suas necessidades e que as conectem com um conceito que as façam se sentir mais responsáveis.



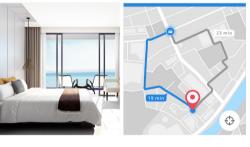
mundo do turismo, Nο importância da sustentabilidade tem um efeito ainda maior, pois, além de impactar as práticas empresariais, acaba gerando uma enorme influência experiência vivenciada pelos turistas e no cotidiano das comunidades receptoras.

O fato é que estamos vivendo em uma fase da história de intensa transformação e mudanças, que demandam respostas inteligentes, ágeis e inovadoras.

Há poucos anos, quem diria que um dos maiores veículos para influenciar viagens seria uma rede social de fotos? Que um dos principais players da área de hospedagem mundial não seria proprietário de nenhum quarto de hotel? Que o celular seria um complemento essencial para chegar a um

destino turístico, escolher as melhores atrações e equipamentos e ter acesso a informações atualizadas?





É fundamental que o setor de Turismo perceba a mudança pela qual o mundo está passando, reconhecendo

também que este é um caminho irreversível e que se manifestará cada vez mais rápido. A comunicação mudou. Os empregos mudaram. As competências necessárias mudaram. O acesso à informação mudou. A integração e disponibilização de informações nos destinos turísticos é uma obrigação. O padrão de exigência está sendo elevado.

Tudo isso fervilha numa equação complexa, que sustenta o esforço pelo desenvolvimento de um importante setor da economia, capaz de contribuir efetivamente com a geração de trabalho e renda, a inclusão social, a valorização da cultura, a conservação ambiental.

Esse cenário, para além de ser debatido nas universidades e pelos empresários, precisa ser incorporado com mais ênfase e de forma mais estruturada pelos responsáveis por conduzir os processos de planejamento e gestão estratégica da oferta do turismo, mas que, muitas vezes, ignoram a visão integrada e contemporânea de destino turístico inteligente e ainda usam metodologias e ferramentas baseadas em experiências das décadas de 1990 e 2000.

Nesse contexto, o desafio para o desenvolvimento do turismo de forma sustentável e inteligente no Brasil concentrase, em boa parte, na capacidade de estruturação de sistemas de governança formados por gestores públicos, empresários, empreendedores e representantes da sociedade civil que priorizem a atividade turística como eixo estratégico para o desenvolvimento socioeconômico, e que sejam capazes de planejar e gerenciar caminhos integrados da atividade.

Uma política pública bem estruturada e um sistema de governança adequado representam a possibilidade de valorizar decisões baseadas em critérios técnicos e com a contribuição das diversas partes interessadas, estimulando os pontos de conexão entre turismo e desenvolvimento sustentável. Intervir positiva e adequadamente na realidade do turismo brasileiro, incentivando processos, definindo prioridades e racionalizando investimentos é mais do que uma agenda positiva. É uma obrigação de todos.



Assim, a discussão já não é mais se o os destinos turísticos têm ou não que ser sustentáveis e inteligentes, mas sim como fazer com que as boas práticas ganhem escala e se transformem no padrão do setor.



Cássio Garkalns é CEO da GKS Inteligência Territorial e mestre em Turismo. Especialista em Sustentabilidade, membro do Conselho de Turismo da Fecomércio-SP. Ten 25 anos de atuação como consultor para o desenvolvimento do turismo sustentável no Brasil, Europa e África. Liderou o World Tourism Forum for Peace and Sustainable Development. Professor da pós-graduação em Gestão da Sustentabilidade na FIA/USP.

# TURISMO em PAUTA

Prezado leitor, este é o seu espaço na revista Turismo em Pauta. Deseja ver algum tema sendo abordado, tem sugestões, dúvidas, comentários ou críticas? Envie e-mail para conselhodeturismo@cnc.org.br.



Fiel ao compromisso histórico de ter na defesa da atividade turística um dos pilares de sua atuação, a CNC abre um espaço de reflexão para que especialistas do setor e da área acadêmica possam, com conhecimento e profundidade, tratar de temas relevantes para o setor.

A revista Turismo em Pauta é feita por quem sabe, para contribuir, de forma efetiva, com a construção de um Turismo cada vez mais forte, vocacionado e integrado à economia do nosso País.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO

Presidente: José Roberto Tadros

Vice-presidentes: 1º – Francisco Valdeci de Sousa Cavalcante, 2º – Luiz Carlos Bohn, 3º – Lázaro Luiz Gonzaga. Abram Abe Szajman, Darci Piana, Edison Ferreira de Araújo, Eliezir Viterbino da Silva, José Arteiro da Silva, José Lino Sepulcri, José Marconi Medeiros de Souza e Raniery Araújo Coelho

Vice-presidente Administrativo: Luiz Gastão Bittencourt da Silva

Vice-presidente Financeiro: Leandro Domingos Teixeira Pinto

Diretores: Abel Gomes da Rocha Filho, Aderson Santos da Frota, Aldo Carlos de Moura Gonçalves, Alexandre Sampaio de Abreu, Ari Faria Bittencourt, Carlos de Souza Andrade, Nilo Ítalo Zampieri Júnior, Hermes Martins da Cunha, Itelvino Pisoni, Ivo Dall'Acqua Júnior, Jeferson Furlan Nazario, José Wesceslau Júnior, Marcelo Baiocchi Carneiro, Marcos Antônio Carneiro Lameira, Maurício Cavalcante Filizola, Rubens Torres Medrano e Sebastião de Oliveira Campos

Diretores Administrativos: 1º – Marcelo Fernandes de Queiroz, 2º – Antônio Florêncio de Queiroz Junior

Diretores Financeiros: 1º – Marco Aurélio Sprovieri Rodrigues, 2º – Ademir dos Santos

Conselho Fiscal: Domingos Tavares de Sousa, Lélio Vieira Carneiro e Valdemir Alves do Nascimento

Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade

Diretor da CNC: Alexandre Sampaio de Abreu

# Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade. Mandato 2018-2021

## **MEMBROS EFETIVOS**

Conselhos e Câmaras de Turismo das Federações do Comércio de Bens, Serviços e Turismo

**FBHA** – Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação

FENACTUR – Federação Nacional de Turismo

ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagem

ABEAR – Associação Brasileira de Empresas Aéreas

ABEOC – Associação Brasileira de Empresas de Eventos

ABETA – Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura

ABIH NACIONAL – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis

ABLA – Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis

ABOTTC – Associação Brasileira das Operadoras de Trens Turísticos e Culturais

ABR – Associação Brasileira de Resorts – Resorts Brasil

ABRACORP - Associação Brasileira de Agências de Viagens Corporativas

ABRAPE – Associação Brasileira de Promotores de Eventos

ABRASEL NACIONAL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

ABRASTUR – Associação Brasileira de Turismo Social

**ALAGEV** – Associação Latino-Americana de Gestores de Eventos e Viagens Coorporativas

ANR – Associação Nacional de Bares e Restaurantes

ANTTUR – Associação Nacional dos Transportadores de Turismo e Fretamento

AMPRO – Associação de Marketing Promocional

BITO – Associação Brasileira de Turismo Receptivo Internacional

**BLTA** – Brazilian Luxury Travel Association

**BRAZTOA** – Associação Brasileira das Operadoras de Turismo

CLIA BRASIL - Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos

FOHB – Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil

Instituto Brasil de Convention & Visitors Bureau

**SEBRAE NACIONAL** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SINDEPAT – Sistema Integrado de Parques Temáticos e Atrações Turísticas do Brasil

**UBRAFE** – União Brasileira dos Promotores de Feiras

**UNEDESTINOS** – União Nacional dos Convention & Visitors Bureux e Entidades de Destinos

### **MEMBROS CONSULTIVOS**

ALEX CANZIANI GENARO CESÁRIO

ALFREDO LAUFER GEORGE IRMES

ALLEMANDER J. PEREIRA FILHO GERARD RAOUL JEAN BOURGEAISEAU

ANITA PIRES GILBERTO F. RAMOS

ANTONIO HENRIQUE BORGES DE PAULA GILSON CAMPOS

ANTONIO PEDRO VIEGAS FIGUEIRA DE MELLO GILSON GOMES NOVO

ARMANDO ARRUDA PEREIRA DE CAMPOS GUILHERME PAULUS

MELLO

ARNALDO BALLESTÉ FILHO

ITAMAR DA SILVA FERREIRA FILHO

HORÁCIO NEVES

AROLDO ARAÚJO

JOANDRE ANTONIO FERRAZ

ASPÁSIA CAMARGO JOÃO CLEMENTE BAFNA SOARES

BAYARD DO COUTTO BOITEUX

JOMAR PEREIRA DA SILVA ROSCOE

BEATRIZ HELENA BIANCARDINI SCVIRER
JONATHAN VAN SPEIFR

CAIO LUIZ DE CARVALHO
.IORGE SAI DANHA DE ARAÚLIO.

CARLOS ALBERTO AMORIM FERREIRA

JOSÉ ANTONIO DE OLIVEIRA

CARLOS ALBERTO LIDIZIA SOARES

JOSÉ GLIII HERME DE MORAES NETO

CARMEN FRIDMAN SIROTSKY

JOSÉ GUILLERMO CONDOMÍ AL CORTA

CLEBER BRISIS DE OLIVEIRA

JOSÉ HILÁRIO DE OLIVEIRA E SILVA JÚNIOR

CONSTANÇA FERREIRA DE CARVALHO
"ILIAREZ ALIGUSTO DE CARVALHO FILHO

DALTRO ASSUNÇÃO NOGUEIRA

DIRCEU EZEQUIEL DE AZEVEDO ARAÚJO

EDGARD FREDERICO HASSELMANN LEONARDO DE CASTRO FRANÇA

EDUARDO JENNER FARAH DE ARAUJO LIBERATO PINTO

EDUARDO JORGE COSTA MIELKE LÚCIO EMILIO DE FARIA JUNIOR

FAISAL SALEH LUIZ CARLOS BARBOZA

LUIZ GUSTAVO MEDEIROS BARBOSA

LUIZ STRAUSS DE CAMPOS

MARCIO BENSUASCHI

MARCO AURÉLIO GOMES MAIA

MARCO NAVEGA

MARCIA REGINA ALONSO PFISTERER

MARIA CONSTANÇA MADUREIRA HOMEM

DE CARVALHO

MARIA ERCÍLIA BAKER BOTELHO LEITE DE

CASTRO

MARIA FLIZA DE MATTOS

MARIA LUIZA DE MENDONCA

MÁRIO BRAGA

MAUREEN FLORES

MAURÍCIO DE MALDONADO WERNER

FILH0

MAURO PERFIRA DE LIMA CÂMARA

NILO SERGIO FÉLIX

NORTON I UIZ I ENHART

ORLANDO KREMER MACHADO

ORLANDO MACHADO SOBRINHO

OSIRIS RICARDO BEZERRA MARQUES

PAULO DE BRITO FREITAS

PAULO PIZÃO

PAULO ROBERTO WIEDMANN

PAULO SOLMUCCI JÚNIOR

PEDRO FORTES

PERCY RODRIGUES

RESPICIO A. ESPÍRITO SANTO JR.

RICARDO CRAVO ALBIN

RICARDO OLIVEIRA DA SILVA

ROBERTA GUIMARÃES WERNER

ROBERTO DE ALMEIDA DULTRA

**ROSELE BRUM FERNANDES** 

SALVADOR SALADINO

SAMUEL AUDAY BUZAGLO

SAVIO NEVES FILHO

SERGIO LUIZ BICCA

SÉRGIO PAMPLONA PINTO

SILVIA MADUREIRA

SONIA CHAMI

TÂNIA GUIMARÃES OMENA

VENÂNCIO GROSSI

VIVIANNE GEVARD MARTINS

Quer saber mais sobre o Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade (Cetur) da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, (CNC) e suas ações sobre o turismo? Acesse:





