



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO
GRADUAÇÃO EM TURISMO

FRANCISCO THALYS GUIMARÃES LELIS

POLÍTICA PÚBLICA E GESTÃO DE CRISES:

Uma análise das ações da arena turística no litoral do município de Tibau do Sul
(Pipa), RN/Brasil

NATAL - RN

2024

FRANCISCO THALYS GUIMARÃES LELIS

POLÍTICA PÚBLICA E GESTÃO DE CRISES:

Uma análise das ações da arena turística no litoral do município de Tibau do Sul
(Pipa), RN/Brasil

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao curso de Graduação em Turismo
da Universidade Federal do Rio Grande do Norte,
como requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Turismo.

Prof. Orientador: Wilker Ricardo de Mendonça
Nóbrega, Dr.

NATAL - RN

2024

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN
Sistema de Bibliotecas - SISBI

Catálogo de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Lelis, Francisco Thalys Guimarães.

Política pública e gestão de crises: uma análise das ações da arena turística no litoral do município de Tibau do Sul (Pipa), RN/Brasil / Francisco Thalys Guimarães Lelis. - Natal, 2024. 67f.: il.

Monografia (Graduação em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Curso de Turismo. Natal, RN, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Wilker Ricardo de Mendonça Nóbrega.

1. Crises - Monografia. 2. Planejamento turístico - Monografia. 3. Gestão de crises - Monografia. I. Nóbrega, Wilker Ricardo de Mendonça. II. Título.

RN/UF/Biblioteca CCSA

CDU 338.486

Francisco Thalys Guimarães Lelis

POLÍTICA PÚBLICA E GESTÃO DE CRISES:

Uma análise das ações da arena turística no litoral do município de Tibau do Sul
(Pipa), RN/Brasil

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao curso de Graduação em Turismo
da Universidade Federal do Rio Grande do Norte,
como requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Turismo.

Natal/RN, ___ de _____ de _____.

Prof. Dr. Wilker Ricardo de Mendonça Nóbrega – Universidade Federal do Rio Grande do
Norte (UFRN)

Presidente da Banca Examinadora

Profa. Dra. Paula Normandia Moreira Brumatti / Instituto Federal do Rio Grande do Norte -
IFRN

Membro da Banca Examinadora

Profa. Msc. Itamara Lúcia da Fonseca / PPGTUR - UFRN

Membro da Banca Examinadora

AGRADECIMENTOS

À minha família, mas especialmente ao meu pai. É visível o orgulho em seu olhar, sobre mim, quando comentamos o quão longe eu já cheguei.

Ao meu orientador, Wilker Nóbrega, e à minha colega, Itamara Fonseca, pelo apoio, confiança e paciência comigo na criação e desenvolvimento deste trabalho. Sem vocês dois, eu teria me perdido em meio a tantos parágrafos.

Aos meus amigos, que me incentivaram desde o começo da graduação e tenho certeza que isso se prolongará por muito mais tempo.

E ao PIBIC-CNPq, por ter me concebido uma bolsa de pesquisa durante esses anos em estudo.

RESUMO

No fim dos anos 2000, ocorreu uma audiência pública em Pipa, comentando sobre o *Chapadão de Pipa*, acerca dos empreendimentos que queriam ocupar a área. Esse não foi o primeiro ato/ação da população em prol de intervenções benéficas ao município, e muito menos isentaram as posteriores. Contudo, essa ação configurou-se como um gerenciamento de riscos. Quando não tratado, um risco torna-se uma crise, que pode ser dividida em três etapas: “pré-crise”, “crise” e “pós-crise”. A pesquisa acerca do gerenciamento de crises, atrelado ao planejamento turístico, tem como objetivo entender o papel da arena política no processo de gerenciamento de crise na área turística do litoral de Tibau do Sul, RN, Brasil. A metodologia escolhida baseou-se nas teorias de gestão de crises, planejamento turístico, políticas públicas e sustentabilidade. O projeto foi feito em três fases: (1) a formulação da base teórica e metodológica, assim como o levantamento de ações (privadas e públicas) e conteúdo midiático voltado às crises. Na segunda fase, foram coletados os dados primários, a partir de entrevistas semiestruturados com questões abertas, por meio das teorias analisadas no primeiro momento e direcionada aos atores da arena política e turística do lócus de estudo, e na última fase, se cruzaram os dados para se obter os resultados. Baseando-se em todos os elementos mencionados, nota-se que as crises e riscos descritos direcionam ações de intervenção por meio da sociedade civil organizada, como um dos principais impulsionadores.

Palavras-chave: Crises; Planejamento turístico; Gestão de crises.

ABSTRACT

At the end of the 2000s, a public hearing took place in Pipa, commenting on Chapadão de Pipa, on the projects that wanted to occupy an area. This was not the first act/action of the population in favor of beneficial interventions for the municipality, much less exempting subsequent ones. However, this action constitutes risk management. When left untreated, a risk becomes a crisis, which can be divided into three phases: “pre-crisis”, “crisis” and “post-crisis”. Research on crisis management, linked to tourism planning, aims to understand the role of the political arena in the crisis management process in the coastal tourist area of Tibau do Sul, RN, Brazil. The chosen methodology was based on theories of crisis management, tourism planning, public policies and sustainability. The project was carried out in three phases: (1) the formulation of the theoretical and methodological basis, as well as the survey of actions (private and public) and media content focused on crises. In the second phase, primary data were collected, based on semi-structured interviews with open questions, through the theories verified in the first moment and directed to actors in the political and tourist arena of the study site, and in the last phase, the data were crossed to get the results. Based on all the elements mentioned, it is noted that the crises and risks described direct intervention actions through organized civil society, as one of the main drivers.

Keywords: Crises; Tourism planning; Crisis management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Entrada do Santuário Ecológico de Pipa	25
Figura 2 – Praia do Curral	27
Figura 3 - Estátua na Praça do Pescador	28
Figura 4 - Igreja Matriz	29
Figura 5 - Praia de Cacimbinhas	41
Figura 6 - Obras irregulares na praia do Curral	47
Figura 7 – Placas de deslizamento (Praia do Curral)	49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Práticas turísticas realizadas em Tibau do Sul-RN	30
Quadro 2 – Caracterização do perfil da Iniciativa Privada e da Sociedade Civil Organizada	36
Quadro 3 – Caracterização dos Perfil dos Turistas	40
Quadro 4 – Resumo das Leis/Decretos observados (Ambientais)	45
Quadro 5 – Resumo das Leis/Decretos de combate ao Covid-19 em Tibau do Sul	52
Quadro 6 – Ações da Iniciativa Privada	58
Quadro 7 – Ações do Poder Público Local	60

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. METODOLOGIA	13
3. CRISES, PLANEJAMENTO E ARENA POLÍTICA/TURÍSTICA	16
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	24
4.1. CARACTERIZAÇÃO DE TIBAU DO SUL-RN	24
4.2. PRÁTICAS TURÍSTICAS DA REGIÃO	25
4.3. PERFIL DOS ATORES DA ARENA TURÍSTICA	32
4.3.1. Perspectiva da iniciativa privada	32
4.3.2. Caracterização dos turistas	37
4.4. AÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS VOLTADAS À GESTÃO DE RISCOS E CRISES	40
4.4.1. Ações ambientais	41
4.4.2. Ações de regularização	46
4.4.3. Ações de combate ao Covid-19	49
4.5. PODER REATIVO DOS ATORES EM FRENTE À CRISES	54
4.5.1. Sociedade civil organizada	54
4.5.2. Poder público	59
5. CONCLUSÃO	61
REFERÊNCIAS	63

1. INTRODUÇÃO

No fim dos anos 2000, no distrito de Pipa, inserido dentro do município de Tibau do Sul, localizado na faixa litorânea meridional do estado do Rio Grande do Norte, ocorreu uma audiência pública com um dos objetivos sendo tratar questões voltadas à proteção do Chapadão, um mirante no litoral sul de Pipa, formado por um conjunto de falésias suscetíveis a processos erosivos, com areias de tons avermelhados, e vista às Praia do Amor e das Minas, além de grande importância cultural à sociedade local, mas à época alvo de empreendimentos que queriam ocupá-lo para uso empresarial (GRILLO, 2000). Esse não foi o primeiro ato que pontuava um *gerenciamento de riscos* ligado a uma “crise” dentro do município, e muito menos isentaram os seguintes, como outros casos de edificações irregulares, danos ambientais à fauna e consequentes investigações e/ou ocorrências policiais (LAUDO TÉCNICO PERICIAL DE EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS EM PIPA, 2022).

Caso não seja tratado, um *risco* torna-se uma *crise*, e o impacto proveniente dela é diagnosticado a partir de sua natureza, magnitude e escala. De acordo com os alguns autores como Ritchie e Jiang (2019) e Coombs & Laufer (2018), todas as crises são passageiras (considerando sua existência e efeitos), enquanto que outras, como por exemplo, os *desastres*, que afetam uma rede de infraestrutura da população, podem ser mais prolongados que outras à sua recuperação. As etapas de abordagem da gestão de crises são vistas em três fases: *pré-crise*, *crise* e *pós-crise*. Os autores citados postulam que o momento de “crise” é a temática mais trabalhada nos artigos em que esses analisaram, ao contrário do “pré-crise” e “pós-crise”, pouco evidenciados nesses trabalhos.

Com isso, a fase de pré-crise, embora necessária, não é tão focada no planejamento dos destinos ou das empresas no geral, pois essas localidades e/ou empreendimentos tendem a lidar com a crise no momento em que ela ocorre. Porém, refletir sobre um ponto de vista onde essa fase é ressaltada resultaria na redução de um dano maior da crise, dada a atenção sobre os possíveis riscos. Ainda sobre a “pré-crise”, avaliando a ótica dos riscos a serem observados, Coombs & Laufer (2018, p. 3) indicam que “a maioria dos gestores inicia o processo de gestão de crises avaliando os seus riscos e utilizando-os para orientar o seu planejamento de crises”. Logo, os gestores por trás do planejamento de crises (como os formuladores de leis e projetos, e aqueles que influenciam nesses processos) ganham ênfase ao ponderar políticas públicas de intervenção aos possíveis riscos.

Assim, o planejamento integrado à criação de políticas públicas envolve diversos atores, além do setor público, como associações e representantes da iniciativa privada, que formam

parte da arena política, e nesse caso, considerando o município de Tibau do Sul, também turística, e valorizam a necessidade de políticas que atendam ao *necessário*, e não apenas ao *desejado*. Essa perspectiva é crucial para alcançar os objetivos propostos, a refletir nas necessidades de diminuir riscos, que possam se tornar crises se não tratados, e evitar um dano maior. Essa composição e força em grupo são essenciais para avaliar e distinguir as diferentes consequências, sejam positivas ou negativas, das ações em prol de intervenções, que refletirão na sociedade local como um todo.

E como dito antes, nota-se a amálgama de crises que o destino de Tibau do Sul vem enfrentando há algum tempo. Não só se erguem elas em consideração, como também o caso da pandemia do Covid-19, que afetou várias regiões dependentes do turismo pelo mundo — *como o município de Tibau do Sul, que vive 90% do turismo* — e embora essa tenha sido uma crise externa ao *locus* de estudo, o gerenciamento de como detê-la também deveria partir do próprio município. Nos casos de Huang, Tseng e Petrick (2008) tratando-se do terremoto em Taiwan, e o trabalho de Novelli et al. (2018) sobre a Gâmbia e os casos de Ebola, “mostram que tanto a falta de planejamento quanto a cobertura negativa da mídia podem fazer com que uma crise no setor de turismo se espalhe geograficamente.” (HUANG; TSENG E; PETRICK, 2008; NOVELLI ET AL., 2018 apud RITCHIE; JIANG, 2019, p. 6).

Na região de Tibau do Sul, considerando seus dados concretos sobre ser um município com o segundo maior número de visitas do Rio Grande do Norte (RN), contando com 120 meios de hospedagens cadastrados, contabilizando 5.953 leitos (MAPA DO TURISMO, 2023), e recentemente registrado com 136 estabelecimentos, de acordo com o Inventário Turístico de Tibau do Sul (2024), além da certificação *Padrão de Destinos Verdes*, concedida pela *Green Destinations*, elenca discussões sobre sua administração costeira quanto aos riscos e crises enfrentadas, pois, por outro lado, ocorreram casos de vida marinha sendo encontrada morta e/ou ferida, e empreendimentos descumprindo regras que prejudicam a área de falésias.

Quanto às ações de intervenções políticas em prol de gerenciar as crises no município, nota-se um certo número de atores/arenas envolvidas, como o conselho municipal, associações de classe e Organizações Não Governamentais. Esses elementos descritos devem estar em sintonia a fim de se atingir um objetivo que os beneficiem mutuamente, como descrito anteriormente. Segundo Berbekova, Uysal & Assaf (2021), há um déficit de compreensão sobre como os turistas reais e potenciais, moradores locais e interessados veem uma crise, e no momento de pós-crise, reagem ao novo ambiente, e essa comunicação serve como base para extinguir dúvidas e percursos para se lidar com uma crise.

E como pontuado por Liu & Pennington-Gray (2015), “a comunicação durante e/ou após uma crise não deve se limitar apenas à comunicação com o público externo; a comunicação interna é igualmente importante.” e de acordo com Gani e Singh (2019, p. 14), apud Park et. al (2018), “a comunicação é um desafio significativo na gestão de crises e/ou desastres, pois pode mitigar ou exacerbar a influência de uma condição desfavorável”.

E levando em consideração o contexto do Turismo em Tibau do Sul-RN, sobre ser um município que vive de 90% da atividade turística correlato à espaços litorâneos, toma-se como nota duas vertentes: a sensibilidade do setor à diversas categorias de riscos, por estar tanto ligado a outros setores do comércio e assim, suscetível a uma ação negativa em cadeia que refletirá na experiência turística, e o fator sustentável, atrelado aos impactos negativos sobre as falésias provenientes ou influenciados pela atividade turística. Com isso, indaga-se a seguinte questão: **como as crises têm direcionado ações de intervenções a riscos e crises no litoral do destino turístico de Tibau do Sul, RN?**

Para responder esta questão problema, a pesquisa tem como objetivo geral compreender o papel da arena política no processo de gerenciamento de crise na área turística do litoral de Tibau do Sul, RN, Brasil. Já como objetivos específicos, vistos como um percurso para se atingir o foco essencial da pesquisa, definem-se:

- Caracterização turística do litoral de Tibau do Sul (Pipa), RN, Brasil.
- Identificar as principais ações públicas e privadas voltadas à gestão de crise e riscos para consolidar o turismo local na área de estudo.
- Compreender o poder reativo dos atores do turismo face às crises ambientais, sociais e econômicas.

A partir disso, pode-se compreender como os diferentes agentes (poder público local, iniciativa privada e sociedade civil organizada) atuam na política local de turismo. É essencial investigar se esses agentes colaboram entre si ou se operam de forma independente, quais são suas principais áreas de interesse e se essas estão alinhadas com um objetivo central. Esse entendimento é crucial para analisar como as crises na região são gerenciadas.

2. METODOLOGIA

O trabalho tem como premissa investigar o modo como é realizado e desenvolvido a amálgama de interesses, por meio das políticas públicas, dos agentes que compõem a arena política e turística do município de Tibau do Sul-RN, tais como a prefeitura municipal, os representantes de associações vinculadas ao turismo, e empresários e profissionais da área turística.

Inserido nas análises, pontuou-se a importância dos materiais e de documentos públicos, assim como relatórios, avaliações e reportagens da mídia, desenvolvidos dentro do *lócus* de estudo ou conexo a esse, visando intervenções que ocasionaram em melhorias na qualidade dos serviços prestados aos turistas e cidadãos no contexto litorâneo de Tibau do Sul-RN.

Diante disso, a fim de integralizar a pesquisa, tomou-se notas através de uma pesquisa de campo na localidade (nos dias: 06/04 e 14/07 de 2024) e entrevistou-se três indivíduos; (1° entrevistado) associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e Presidente da Associação de Hoteleiros de Tibau do Sul; (2° entrevistado) vinculado ao Restaurante Cavalos de Fogo e associado à ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) e; (3° entrevistado) funcionário do Diretório de Turismo de Tibau do Sul, após uma tentativa de contactar 50 atores e só obter o retorno desses.

Esses contatos foram realizados através de ligações telefônicas, troca de e-mails e mensagens de WhatsApp, dispostos em suas plataformas digitais, como seus sites de hotéis e de restaurantes, como também de associações, como o Preserve Pipa. Tendo em vista o baixo índice de respostas, complementou-se esses dados utilizando-se da plataforma SÍRIO (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), e do Inventário Turístico de Tibau do Sul, da edição 2023.

Como base metodológica, para se alcançar os resultados às questões da pesquisa, evidenciaram-se trabalhos nas áreas de desenvolvimento regional/local, políticas públicas de turismo, gestão de crises, governança do turismo e teorias do desenvolvimento. Por tratar-se de uma região litorânea, o contexto da sustentabilidade e as políticas regidas por meio dos movimentos de grupos sociais, que defendem os interesses dos grupos menos favorecidos, também foram evidenciadas, e destacadas, a partir dos relatórios e trabalhos desses grupos para com o *lócus* de estudo.

Considerando que a pesquisa é fundada em um acontecimento atual trabalhado na realidade e nas variáveis que o induzem, a estratégia utilizada foi o de um *estudo de caso*, pois aliou-se a vertente direcionada a se alcançar os objetivos propostos. Segundo Ventura (2007)

“Com este procedimento se supõe que se pode adquirir conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso”. O método utilizado e considerado mais adequado postulou-se na união de dados qualitativos e quantitativos, triangulando-os a partir de ferramentas multivariáveis para se mensurar aquilo que é complementar e lógico aos objetivos impostos.

Dessa forma, a pesquisa foi expressa em três etapas. No primeiro momento, foram elaborados o material e a base teórica, por meio de artigos e trabalhos acadêmicos, extraídos da plataforma *Google Acadêmico*, sob as temáticas: *políticas públicas de turismo, gestão de crises, governança do turismo e sustentabilidade*, resultando em 25 artigos, ramificados em 14 trabalhos de origem internacional (nos idiomas inglês e espanhol) e 11 nacionais.

Também foram feitas análises das políticas de desenvolvimento socioeconômico (leis e decretos municipais) do lócus de estudo, a partir de um recorte temporal de 2018 a 2023, excluindo-se os dados inviáveis aos objetivos da pesquisa e circundando 32 regulamentações (divididos entre 22 decretos municipais, 9 leis municipais e 1 ofício circular referenciando o início do Covid-19), encontradas na página da internet da Câmara Municipal de Tibau do Sul.

Além disso, foram avaliados os conteúdos midiáticos do município, envoltas às crises acerca da região litorânea do município, por meio de recortes de jornais da Tribuna do Norte, blogs de notícias, site do Ministério Público Federal (MPF), perfis de notícias do Facebook e do Instagram, como o *tibaudosulnews* e *prefeituradetibaudosul*, entre outros. E por fim, a análise dos documentos *Relatório de Vistoria Técnica de Empreendimentos em áreas de falésias (2020)*, *Diagnóstico projeto falésias (2021)* e *Lauda técnico pericial de empreendimentos turísticos em Pipa (2022)*. Essa etapa do trabalho durou de setembro de 2023 a fevereiro de 2024.

Assim, foi realizada uma revisão da literatura a fim de aliá-la aos demais materiais levantados, com a finalidade de fundamentar o projeto. Percebeu-se com isso que a forma como se planeja uma localidade está, de certo modo, aliada a gestão de crises, uma vez que a resolução de como gerenciar uma crise se encontra inserida no planejamento adequado do destino e/ou de uma localidade, criando políticas aplicáveis a realidade local.

A criação de leis e políticas eficazes para o turismo influencia e impacta em seu planejamento, mas essa formulação apenas se resulta a partir da união e semiótica dos significados criados pelos entes que compõem o trade turístico, e o compreendem em sua essência, a fim de desenvolvê-lo, como os integrantes da prefeitura local e a sociedade civil organizada, além da iniciativa privada, que tem em seu âmago a perspectiva real e vivenciada do que precisa ser almejado, o que leva à necessidade de obtenção dessa percepção primária.

E com isso, na etapa posterior, foram obtidas as fontes primárias. Para garantir acesso aos dados supracitados, realizaram-se três entrevistas, após a tentativa de contato com 50 indivíduos e tendo apenas o retorno de três, de abril a maio de 2024, com o 1º entrevistado sendo associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e Presidente da Associação de Hoteleiros de Tibau do Sul, o 2º entrevistado vinculado ao Restaurante Cavalos de Fogo e associado à ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), e o 3º entrevistado sendo funcionário do Diretório de Turismo de Tibau do Sul, por meio de ligação telefônica.

A realização da coleta de dados deu-se de modo não probabilístico e por amostragem de conveniência, por um formulário semiestruturado com questionamentos abertos, através das teorias analisadas no primeiro momento do trabalho (APÊNDICE 1) e (APÊNDICE 2). E devido ao baixo número de respondentes, complementou esses dados com os dispostos pela plataforma SÍRIO (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), através do painel do *DEL Turismo sobre a Gestão do Destino e do Perfil do Turista Potiguar 2024*, além do Inventário Turístico de Tibau do Sul, da edição 2023. A análise de conteúdo foi ressaltada, pois permitiu entender, averiguar e manifestar os elementos abarcados, isentando interpretações errôneas (BARDIN, 1977).

Desse modo, entendeu-se que a disponibilidade dos participantes variou de acordo com os interesses dos que se submeteram à pesquisa. Após a coleta das informações, foi realizado o cruzamento de dados, resultando a última fase, com o objetivo de considerar as principais nuances positivas alcançadas e os desafios que seguem sendo enfrentados.

Por fim, as conclusões deste estudo podem não se adequar a outras regiões, em decorrência das diferenças e peculiaridades existentes em cada lugar, mas alguns padrões podem ser observados em diferentes regiões com ecossistemas e características paisagísticas semelhantes.

3. CRISES, PLANEJAMENTO E ARENA POLÍTICA/TURÍSTICA

Embora a gestão de crises seja um conceito amplo a fim de se tratar uma determinada questão, quando direcionada ao turismo, nota-se que existe uma diversificada complexidade acerca da multifacetada cadeia que engloba as atividades do setor, e que, caso não sejam bem gerenciados, pode refletir como um efeito dominó em toda a atividade turística. Assim, para se avaliar a gestão de crises, primeiro deve-se pensar nos riscos atrelados à atividade turística, e para isso, compor um planejamento integrado e comunicativo.

Segundo Wut, Xu & Wong (2021, p. 2) e Vašíčková (2019), o *gerenciamento de riscos* é um processo no qual uma organização identifica e gerencia suas exposições a riscos para solucioná-los e evitar o surgimento de uma crise. Aliado a isso, Berbekova, Uysal & Assaf (2021) salientam que “qualquer situação de crise menor ou maior é divulgada em pouco tempo, forçando os destinos a responder de forma rápida e eficiente.”, que pode impactar positiva ou negativamente na imagem do destino.

Ademais, de acordo com o documento *Boas Práticas na Redução do Risco de Desastres*, do Sendai Framework (2023), nos últimos anos, lidar com diversificadas formas de riscos foi e segue sendo uma tarefa essencial. A fim de compreender e tratar os riscos, reduzindo-os, toma-se como necessário considerar todos os fatores complexos que contribuem para a existência deles, como os casos de desastres, conflitos, mudanças climáticas, desigualdades sociais e urbanização rápida.

Vašíčková (2019) adiciona, citando outros estudiosos da gestão de crises, como Mitroff e Pearson (1993), Mitroff e Alpaslan (2003), Antušák (2009), Zapletalová (2012), Mikušová (2013), Sahin e Ulubeyli e Kazaza (2015), que esse processo de antecipação (do risco) baseado em processos de monitoramento, levam a prévia percepção de uma crise potencial e meios de solucioná-la, antes que a mesma ocorra.

Ressalta-se que “o gerenciamento de crises também envolve o gerenciamento de riscos, pois as crises acontecem quando os riscos não são gerenciados de forma adequada e eficaz.” (WUT; XU E; WONG, 2021, p. 2). Sendo assim, a avaliação de riscos é fundamental para lidar com as possíveis crises. A maneira como avaliamos e entendemos os riscos, gerados por inúmeros fatores que podem ou não estar ao nosso controle, pode afetar significativamente sobre como gerenciamos situações de crise (COOMBS; LAUFER, 2018, p. 4). O risco, quando tratado, evita a insurgência de uma crise, que poderá ter impactos maiores. Mas, quando não evitado o *risco*, esse torna-se uma *crise*.

Ritchie & Jiang (2019), definem uma crise como um período marcado por incertezas, impulsionando que a empresa, ou o destino, prejudicado, realize uma série de planejamentos que amenizem o impacto, “controlando” a crise até que ela cesse. Já Coombs (2015, 2019), define a gestão de crises como “[...] um conjunto de fatores concebidos para combater crises e diminuir os danos reais infligidos por uma crise.” e complementa a ideia, desenvolvendo a partir da literatura sobre elaboração para urgências, que a gestão descrita envolve quatro fatores interligados, sendo eles (1) *prevenção*, (2) *preparação*, (3) *resposta* e (4) *revisão*.

Vašíčková (2019), baseando-se nas teorias de outros autores, destaca e complementa que a gestão de crises não é algo feito apenas uma única vez em algum lugar ou empresa. É um processo contínuo que requer avaliação constante dos resultados, ajustes para melhorias e a eliminação de possíveis riscos, antes que eles se tornem crises e trabalhem elementos de maior impacto negativo.

Todas as atividades de gestão de crises devem ser consideradas como um processo contínuo e permanente, começando com a prevenção por parte da empresa e terminando com a aprendizagem organizacional. (MITROFF; PAUCHANT e; SHRIVASTAVA, 1988; ANTUSAK, 2009; ZUZÁK; KONIGOVÁ, 2009, apud VASICKOVÁ, 2019, p. 5).

No contexto do turismo, a gestão de crises também é fundamental. O setor turístico utiliza de espaços naturais e sociais que estão sujeitos a diversos riscos, assim como sua interconexão com os três setores da indústria, e quando refletidos no turismo, podem funcionar como um *efeito dominó*, dado que um erro em alguma das camadas que compõem a atividade turística pode seguir em cadeia e afetar as demais atividades.

Atrelando a temática de riscos e crises, o turismo, observado tanto como um fenômeno como uma atividade financeira multifacetada, interligando a um certo quantitativo de cadeias produtivas mercadológicas, possui uma tendência frágil a um variado número de riscos, e assim, surgimento de crises.

A suscetibilidade do setor a crises e desastres pode ser explicada por vários motivos. Como muitos estudiosos concordam, a complexa estrutura da indústria do turismo que se expressa em alto nível de dependência mútua e interligação entre as suas partes interessadas torna-a extremamente propensa a eventos negativos. (BERBECKOVA; UYSAL e; ASSAF, 2021, p. 1)

Quando esses riscos não são adequadamente gerenciados, podem se tornar em crises que prejudicam a imagem do destino e afetam negativamente a atividade turística, trazendo desafios para os envolvidos. Beirman (2018), citado por Ketter (2022, p. 2), explica que a gestão

de crises no turismo envolve usar diferentes métodos, ferramentas e orientações para ajudar os líderes do setor antes, durante e depois de uma crise.

Ritchie & Jiang (2019), analisando trabalhos dentro da área turística, identificaram que a gestão de crises pode ser definida por três etapas, alinhando-se em conjunto as fases de *pré-crise*, *crise* e *pós-crise* (RICHARDSON, 1994 apud RITCHIE; JIANG, 2019), definidas com mais profundidade por Coombs (2019) como “*preparação e planejamento*”, onde o destino planeja e antecipa possíveis causalidades negativas, a fim de minimizá-las; “*resposta e recuperação*”, na qual se põe em ação o que foi pensado em combate à crise, e por fim, “*resolução e reflexo*”, onde se avalia o que deve ser corrigido e melhorado para que não ocorra o caso novamente (COOMBS, 2019). Pontua-se que as fases citadas não seguem, na prática, o modo cronológico, como sinalizam os autores ao indicar que muitos destinos se preocupam com uma crise no momento em que essa está a ocorrer.

Outra importante lacuna a ser discutida sobre a gestão de crises está nos estudos da área com base em suas etapas e fases observadas a partir da ótica do turismo. Como descrito anteriormente, o momento de *pré-crise* é a menos evidenciada em trabalhos que discutam sobre a temática de crises, com o foco dos trabalhos (na maioria, *estudos de caso*), na fase de *crise* e *pós-crise*.

Ritchie e Jiang (2019, p. 9) coloca que “mais de metade dos estudos atuais sobre gestão de crises/desastres no turismo centram-se nas fases de *resposta e recuperação* [momento *crise*] e a maioria deles são estudos de caso que introduzem diferentes impactos e estratégias eficazes/ineficazes.”, ainda que a fase de *pré-crise* seja a que melhor deveria ser desenvolvida devido aos seus benefícios dentro da avaliação de riscos.

Por outro lado, tratando-se da última fase analisada em uma crise, o *pós-crise* (ou também nomeada de “*resolução e reflexo*” no caso turístico), Ritchie & Jiang (2019) indicam que essa foi identificada pela primeira vez no modelo de *gestão de desastres turísticos de Faulkner (2001)*. Nela, enfatiza-se que os indivíduos e as comunidades devem estar bem mais preparados para responder a desastres futuros, adquirindo um conhecimento aprimorado a partir de experiências anteriores, e logo, reiniciando o ciclo de avaliação e identificando novos possíveis riscos a partir dos vivenciados no passado.

Berbekova, Uysal & Assaf (2021) adiciona a essa noção atribuindo que, em sua análise, a maior parte dos estudos de casos abordaram sobre a utilização de marketing no momento de pós-crise, uma vez que é preciso reparar os efeitos negativos lançados sobre a imagem do destino pela crise vivenciada. “Normalmente, o marketing é o primeiro passo na gestão de crises para áreas turísticas e empresas afetadas.” (ISRAELI; REICHEL, 2003; IVANOV;

STAVRINOUDIS, 2018; KIM ET AL., 2005; MARTÍN-CONSUEGRA ET AL., 2008; OKUMUS ET AL., 2005; PERL; ISRAEL, 2011 apud BERBEKOVA; UYSAL e; ASSAF, 2021, p. 6).

Sahin et al. (2015), citado por Vašíčková (2019), ainda coloca direcionando que esse processo de antecipação de crises pode ser chamado de abordagem proativa, onde:

[...] a gestão procura prever antecipadamente uma possível crise e encontrar soluções ou procedimentos que possam permitir à organização evitar uma crise subsequente. (VASICKOVÁ, 2019, p. 6).

Entretanto, assim como a vulnerabilidade a riscos e crises pode ser considerada alta no Turismo, o seu crescimento e alcance a outros mercados, gerando um demasiado número de conexões com outros setores da indústria, também é expansiva. “Outro elemento-chave na geração de crescimento é o desenvolvimento e a diversificação do mercado.” (HARTMAN, 2018, apud KETTER, 2022, p. 10).

Ainda em seu estudo sobre gestão de crises, Ritchie & Jiang (2019) indicam que o turismo é afetado de modo abrangente na infraestrutura física e através dos impactos na imagem/reputação da localidade, o que direciona os pesquisadores da área a conhecer mais sobre marketing, posicionamento e gestão de mídia pós-crise (LUO; ZHAI, 2017; MOLLER; WANG e; NGUYEN, 2018), e dá ênfase ao anteriormente comentado.

Além disso, as bases vulneráveis da atividade turística nas comunidades, como as pequenas e médias empresas, são as mais frágeis às crises por terem menos recursos (ZENG ET AL., 2005). Porém, a gestão de crises no turismo normalmente se concentra nos grandes hotéis, companhias aéreas e empresas de turismo (CUSHNAHAN, 2004), ignorando as pequenas e médias empresas (PME's) (CIOCCIO; MICHAEL, 2007); (RITCHIE; JIANG, 2019), assim como a infraestrutura envolvida nas atividades turísticas.

Por meio dos dados levantados para esta pesquisa, através das redes sociais e sites de notícias referentes ao município, por exemplo, notou-se que em 2008, e meados de 2021 até 2023, foram mais de vinte casos sobre alagamentos, falta de água, ausência de infraestrutura de qualidade e precariedade em serviços de saúde. Além disso, seguindo em 2015, e os períodos de 2017-2018 e 2020-2023, foram relatadas em média dezenove obras irregulares e algumas autuações por parte do MPF (Ministério Público Federal), além de reclamações e denúncias da população local sobre a procedência dessas obras.

Com a mesma porcentagem, expuseram-se os casos relatando acidentes nas falésias; fluindo desde deslizamentos comuns, como os que atingiram uma barraca, até acidentes com

quadriciclos e mesmo a pé, devido à proximidade do indivíduo com a borda da falésia, o que impacta diretamente no processo de erosão das falésias e influencia na maior probabilidade de deslizamentos costeiros.

A ação humana é um agente potencializador da erodibilidade das falésias e alterações na sua função ambiental, pois os usos existentes provocam a supressão da cobertura vegetal, compactam e impermeabilizam esses ambientes. (BEZERRA ET. AL, 2022, p. 3).

Quanto às irregularidades nas edificações em Tibau do Sul - RN, nos anos de 2020 e 2022 foram realizados estudos nas áreas pertencentes às falésias. O primeiro, de 2020, indicava uma série de problemas vistoriados, como prédios construídos próximos e/ou nas encostas das áreas de risco citadas; escadarias de acesso às praias destruídas ou interditadas, devido ao movimento da encosta; como também a ausência ou ineficiência de calhas de drenagem das águas pluviais nos imóveis. Com isso, previa-se erosão e/ou ruptura, como também a desestabilização das encostas.

Já em outro documento, de 2022, complementar ao de 2020, encontraram-se os mesmos resultados, inserindo apenas a presença de depósitos de lixo, prevendo, da mesma forma, o deslizamento das falésias e a erosão por fatores pluviais, sintetizando os dados do documento anterior e confirmando os possíveis riscos observados em ambos.

Melgarejo & Bercial (2018, p. 2) comentam que, “atualmente, o turismo não é entendido como uma simples viagem a um local onde há algo, mas sim como uma atividade mais complexa e participativa a ser contemplada, mas é preciso construir serviços e produtos que permitam atividades e participação”, isentando os possíveis riscos aos visitantes e pondo em sua conduta administrativa, após a resolução de crises, determinada *resiliência*, com seu conceito indicando a capacidade de algo (como um ambiente, comunidade ou ecossistema) voltar ao seu estado original (HOLLING, 1973, apud BERTELLA, 2022, p. 4), e de preferência, *melhorado*, algo que não ocorre no lócus de estudo.

Ketter (2022) coloca que usar práticas de gestão de crises junto com táticas de resiliência no turismo resulta em duas perspectivas teóricas e que a primeira sugere que a gestão de crises e a resiliência no turismo se complementam: a gestão de crises oferece soluções imediatas e de curto prazo, enquanto as ações de resiliência se concentram no médio e longo prazo.

Uma das principais formas de entender como destinos turísticos lidam com crises e retornam ao normal é analisar essa resiliência. Resiliência é a capacidade de se recuperar e se adaptar após desastres ou crises de outras categorias. Estudar a resiliência mostra como os

destinos podem superar as crises e voltar às atividades “normais”, além de ajudar a desenvolver estratégias para melhorar a recuperação e manter o setor funcionando. Assim, a resiliência é essencial para avaliar a durabilidade e a recuperação dos destinos turísticos após eventos difíceis (KETTER, 2022).

Quanto a ações de resiliência a médio e longo prazo, Wut, Xu & Wong (2021, p. 2), indicam que crises muito graves com consequências catastróficas podem ser chamadas de *desastres*. Assim, desastres geralmente são eventos que uma organização (empresa ou arena política que a coordena, no caso turístico) não pode controlar, como terrorismo, inundações, furacões e terremotos. Já esses, a forma de se lidar e readaptar exige um esforço tanto físico como humano.

Com isso, complementa-se que as categorias de crises antes eram separadas por “desastres naturais”, “acidentes por erro técnico” e “acidentes por erro humano”, dado que “a responsabilidade organizacional limitada está claramente envolvida em desastres naturais porque esses eventos geralmente estão além do controle operacional.” (COOMBS, 2019, *apud* WUT; XU e; WONG, 2021, p. 4), embora alguns autores pontuam que os desastres não são naturais (MARCHEZINI; WISNER, 2017).

Salienta-se que há uma distinção entre os termos “crises” e “desastres”. Segundo a literatura clássica sobre gerenciamento de desastres, Faulkner (2001) citado por Berbekova, Uysal & Assaf (2021), Gani & Singh (2019) e Wut, Xu & Wong (2021) distinguem-os se baseando na fonte da causalidade ou de sua magnitude, indicando uma crise como resultado de ações ineficientes, enquanto que os desastres surgem de fontes externas, podendo variar tanto de fenômenos naturais, quanto pelo homem, porém com as mesmas nuances imprevisíveis e de grande complexidade e gravidade, onde entra a importância do adequado planejamento de riscos e crises.

Berbekova, Uysal & Assaf (2021, p. 4) ao comentar da sensibilidade do turismo ao estar ligado a outros setores da indústria, indicando que quaisquer perturbações em algum deles agirão como um *efeito dominó* nos demais, resultando na experiência turística negativa (SAUSMAREZ, 2013 *apud* BERBEKOVA; UYSAL e; ASSAF, 2021, p. 4), leva a refletir que além do marketing no destino servindo prévia e futuramente como ferramenta de gestão de crises, introduz-se a influência da comunicação na sociedade que desenvolve os serviços turísticos aos visitantes, uma vez que essa rede de dados influi em salvaguardar tanto a comunidade local quanto os turistas.

Ter instruções claras, simples e localmente relevantes garante que as comunidades locais possam compreender e, assim, agir com base em informações complexas. As informações compartilhadas no momento certo e de forma compreensível por fontes confiáveis podem salvar inúmeras vidas e ajudar a manter as pessoas seguras. (BOAS PRÁTICAS NA REDUÇÃO DO RISCO DE DESASTRES, 2023, p. 9).

Assim, o papel dos meios de comunicação durante uma crise é duplo. Por um lado, eles podem ser usados pelos destinos e organizações para compartilhar informações sobre a crise. Por outro lado, a cobertura da mídia pode destacar demais os aspectos negativos da situação, afetando como o público, incluindo turistas, comunidade e agentes locais voltados ao turismo, percebem a crise e lidam com ela (BUIGUT ET AL., 2017; LIU; PENNINGTON-GRAY, 2015 apud BERBEKOVA; UYSAL e; ASSAF, 2021, p. 7), o que retoma a noção de resiliência, que só é obtida por meio do objetivo comum esclarecido e exercido através da arena política que o coordena

Coombs (2019), citado por Wut, Xu & Wong (2021, p. 9) incorpora que “o processo em que os operadores turísticos tentam regressar à atividade normal e alcançar um bom desempenho econômico após uma crise é denominado recuperação de crise.”. Dentro da recuperação de crise, entram como foco à recuperação tanto o processo de comunicação, como o de aprendizado mútuo, onde vários estudiosos como Hall et al. (2017), Kato (2018) e Šegota et al. (2017), citados por Bertella (2022) falam sobre as comunidades e o planejamento do turismo em direção à sustentabilidade, destacando a importância do envolvimento, participação e vontade de aprender dos grupos (HALL ET AL., 2017; KATO, 2018 e; ŠEGOTA ET AL., 2017 apud BERTELLA, 2022).

Se preparar para responder a uma crise é cada vez mais importante para os destinos e/ou empresas. Isso porque, em ambos os casos, enfrentam-se problemas mais complexos e frequentes. Apesar de ser decisivo para a sobrevivência e continuidade das atividades, essa preparação ainda não é observada como uma prioridade de longo prazo. Os interessados focam mais em respostas rápidas e práticas, em vez de incluir a gestão de crises no seu planejamento estratégico. Assim, a gestão de crises é necessária, mas não recebe a mesma atenção que outros aspectos estratégicos.

Diante desse cenário é fundamental que sejam discutidos e debatidos qualquer tema de interesse público a partir de uma arena, como descrito antes. A arena política / turística, compreendida como o escopo essencial que articula, inspira e incute relevância na criação de políticas públicas efetivas que gerem benefícios mútuos e atendam a um objetivo central (VARGAS-SÁNCHEZ, 2018), relacionada ao turismo, ganha foco no processo de gerenciamento de crises e planejamento. Uma vez que a visão dos entes envolvidos (poder

público local, iniciativa privada e sociedade civil organizada) está alinhada por meio de uma comunicação eficaz, e com o objetivo esclarecido, a criação de políticas proveitosas é efetuada.

Desse modo, a gestão de crises se insere como uma metodologia de avaliação e direcionamento sobre o que deve ser feito para evitar que os impactos de uma crise se sobressaiam no destino. Considerando os elementos destacados, percebe-se uma extensa amálgama de conteúdos anexos à exploração de possíveis crises e riscos subsequentes, assim como a mescla de “crises” e “desastres”, que podem refletir negativamente na imagem de Tibau do Sul-RN.

Desastres, não só naturais, como impactos na infraestrutura e de cunho humano, ceifando vidas, são hipóteses dentre as observadas até o momento. Aliperti et. al (2019) nomeiam essa possibilidade como “catástrofe turística”. “A ‘catástrofe turística’ é causada por um acontecimento chocante que tem um impacto direto ou ocorre no seio da indústria do turismo e que a perturba. Os efeitos podem ser medidos por mortes de turistas, danos no patrimônio cultural, etc.” (ALIPERTI ET. AL, 2019, p. 3).

Como reforçado tanto pelos autores como pelos dados apresentados, o planejamento turístico se introduz essencialmente na resolução dos impactos, gerados por crises turísticas, através da gestão de crises. Melgarejo, Lopez & Bercial (2018, p. 2) realçam que “os perigos de não exercer um controle efetivo no planejamento e na gestão de destinos levam irremediavelmente a um processo de desenvolvimento espontâneo que é insustentável por definição”, ao refletir que o destino (como pontuado pelos mesmos autores) manter-se-á por fatores de sorte, assim como foi seu surgimento, algo que ocorreu na formação do *lócus* de estudo.

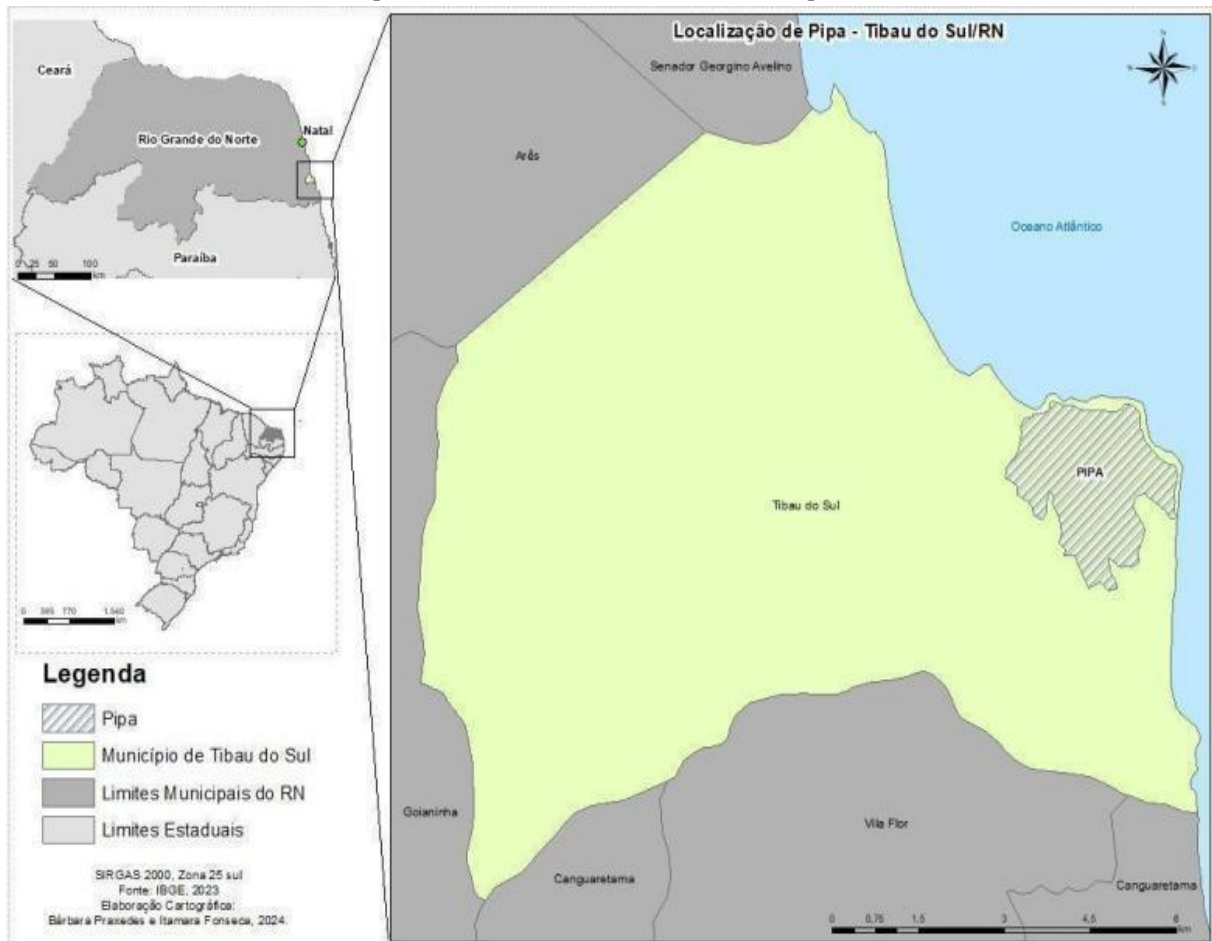
A partir do levantamento, serão apresentados os conteúdos introdutórios da pesquisa, discutindo de modo breve a contextualização do *lócus* de estudo, narrando de maneira rápida, a localização, a caracterização das atividades turísticas realizadas, assim como o perfil dos atores (demanda e oferta turística) e os aspectos inerentes que o torna um espaço para a realização da atividade turística, mas, simultaneamente, sensível a possíveis riscos e crises.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. CARACTERIZAÇÃO DE TIBAU DO SUL-RN

Tibau do Sul é um município localizado no nordeste do Brasil, inserido no Estado do Rio Grande do Norte, a aproximadamente 77 km de distância da capital do estado, Natal (MAPA 1). O município se insere na região turística do Polo Costa das Dunas, com o total de nove distritos/localidades, e uma sede que leva o mesmo nome e é localizada também no início da faixa litorânea, cortando o trecho entre a Lagoa de Guaraíras e a Praia do Giz. Conta com 14.694 habitantes (estimativa de 2020), dentro de uma área de 102,680 km².

Mapa 1 - Localização de Tibau do Sul-Pipa/RN



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Internacionalmente, o município é conhecido principalmente pela praia de Pipa, o único destino do estado classificado como *Indutor do Turismo*, com exceção da capital, Natal, e também é um dos principais balneários do estado, que teve seu desenvolvimento marcado após a década de 1970, em razão da descoberta da região por grupos de surfistas que exploravam a área (atualmente, nota-se que o maior fluxo turístico ocorre no período de fevereiro a julho)

(PREFEITURA DE TIBAU DO SUL, 2024). Além do mais, contém a segunda maior rede de empreendimentos no segmento de meios de hospedagem do RN, de acordo com os dados do ABIH/RN (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do RN), somam-se 120 meios de hospedagem, resultando no total de 5.953 leitos (RELATÓRIO DE ATIVIDADES TURÍSTICAS, 2023).

4.2. PRÁTICAS TURÍSTICAS DA REGIÃO

O município possui uma vasta diversidade ecológica, contando com a presença de dunas, falésias, piscinas naturais, mangues e praias, que recebem a presença de animais selvagens, como golfinhos e tartarugas. Assim, na região, há o Santuário Ecológico de Pipa (ou Reserva Natural Chácara do Madeiro) (Figura 1), que compõe 3 setores de mata e 16 trilhas abertas ao público (para fins recreacionais ou educacionais), variando em dificuldade do primeiro ao quarto grau, com distâncias que vão de 90 a 400 metros (PIPA.COM.BR, 2023).

Figura 1 - Entrada do Santuário Ecológico de Pipa



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

O Santuário citado encontra-se dentro da APABG (Área de Proteção Ambiental Bonfim-Guaraíra), fazendo divisa com a REFAUTS (Reserva de Fauna Costeira de Tibau do Sul). Além do Santuário citado, existe o Parque Estadual Mata da Pipa, fundado por meio do Decreto Estadual N.º 19.341, no dia 12 de setembro de 2006, com o propósito de proteger um trecho de Mata Atlântica dentro da Área de Proteção Ambiental Bonfim-Guaraíra, mas com a possibilidade de atividades científicas, educacionais, recreativas (sob supervisão orientada e com viés ecológico) e turismo ecológico (INVENTÁRIO DA OFERTA TURÍSTICA DO MUNICÍPIO DE TIBAU DO SUL, RN, 2024).

Além do descrito, cita-se o mirante conhecido e nomeado de *Chapadão*, com uma formação geológica moldada a partir de altas falésias de tingimento avermelhado ao longo da

costa do litoral sul. Assim, reflete-se que o segmento de turismo executado (na teoria) dentro da região direcionar-se-ia como o turismo responsável. Porém, Hanai (2012) desenvolve que uma atividade responsável e ambientalmente adequada, incutida na atividade turística, só se faz em apoio com o planejamento integrado (unindo as partes interessadas, desde a população local para com os gestores públicos e privados locais), algo que, na prática, não ocorre diretamente no município, uma vez que há um distanciamento da sociedade civil organizada da prefeitura local e iniciativa privada, com base em repercussões midiáticas negativas, como fora o caso da GAV Resorts, desejando ocupar a região do Chapadão de Pipa e a população local realizando diversos protestos contra esse projeto, em 2023. Caso a comunidade local houvesse sido consultada antes da criação do projeto, e discutidas ideias em conjunto, talvez não tivesse gerado tantas reflexões negativas sobre a imagem do destino.

Essa displicência recai na ausência de formulação de políticas públicas direcionadas ao turismo de forma profícua. Uma vez que o processo não é feito de modo unificado (com a perspectiva dos três entes), os resultados das políticas podem surtir um despreço por meio de algum dos envolvidos, como decorreu acerca das ações realizadas no Chapadão nos anos de 2000 e de 2023.

Cabe ressaltar, com base nas atratividades descritas, que os entrevistados 1 (associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e Presidente da Associação de Hoteleiros de Tibau do Sul), e 2 (vinculado ao Restaurante Cavalo de Fogo e associado à ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) de Pipa, ao serem indagados sobre as principais crises na região, indicam como problema a variância de demanda ao longo do ano e problemas ambientais, de calamidade pública e correlacionado com a sustentabilidade. Sachs (1993) apud Marujo & Carvalho (2010, p. 4), salientam que o turismo sustentável precisa englobar todas as áreas a ele interessadas, “[...] a sustentabilidade só poderá ser impulsionada através da operacionalização de um modelo de planejamento que possa privilegiar todas as suas dimensões”, e o primeiro respondente complementa discorrendo esse fato, indicando que os problemas identificados se dão pela ausência da união entre os poderes, além da falta de políticas de incentivo de atração de clientes.

Ao lado do quesito natural, existem os mangues da região, que atuam como local natural de vivência para várias espécies marinhas, incluindo peixes, crustáceos e moluscos, sendo espaços de reprodução e crescimento de muitas espécies. Assim, torna-se um importante atrativo turístico, oferecendo uma experiência eximia de contato com a natureza e com a cultura local. Algumas empresas oferecem passeios de barco pelos manguezais, onde os turistas têm a

oportunidade de conhecer a biodiversidade, vislumbrar a natureza e degustar frutos do mar no caminho, com destaque para as ostras.

Complementar ao mangue, o estuário de Tibau do Sul (que compreende a *Lagoa de Guaraíras*, banhando trechos dos municípios de *Arez*, *Goianinha*, *Nísia Floresta*, *Senador Georgino Avelino* e *Tibau do Sul*, alimentada pelas águas do *Rio Jacu* e encontrando-se com as águas do *Oceano Atlântico*) é uma atração turística cujos visitantes desfrutam de passeios de barco pelo local e participam de ações recreativas em contato com a natureza (IDEMA, 2020). Na Lagoa, é possível realizar a *Rota das Ostras*, um passeio realizado por condutores locais (pescadores) da Associação dos Produtores de Ostras do Rio Grande do Norte (Aproostras), contando sobre a história e hidrografia, incluindo a biodiversidade, a atividade pesqueira e o cultivo de ostras, a partir de paisagens e do contato direto com a flora e fauna, permitindo a observação do manguezal e da diversidade imbuída.

Figura 2 – Praia do Curral



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Dentre as praias, destacam-se a Praia do Curral (Figura 2), ou popularmente conhecida como Baía do Golfinhos, eleita pelo Tripadvisor, em 2023, como *uma das praias mais bonitas da América do Sul* (TIBAU DO SUL, 2023), mas há outras com suas peculiaridades, como a Praia do Madeiro, procurada por indivíduos que almejam um pouco de sossego, contrário a outras praias da região, a Praia do Amor, visitada com frequência por surfistas, a Praia do Giz, onde há o preparo, por pescadores, do tradicional “aratu no facho”, a Praia das Minas, local no qual se localiza a pedra que, vista pelos navegantes portugueses há séculos, deu o nome de Pipa à localidade, por causa do formato de um barril (conhecido também como pipa), e a Praia de Cacimbinhas, frequentada, normalmente, por kitesurfistas, devido às águas mais profundas e o vento constante, por ser uma enseada mais aberta.

Além do mais, a região litorânea de Tibau do Sul atende com atividades como a prática de surf, passeios de buggy, barco e/ou à cavalo, Stand Up Paddle, quadriciclo, jipe tour, caiaque, canoa havaiana, arvorismo e tirolesa, com empreendimentos voltados à realização de tais práticas, dotados de certificações de segurança e de autorização da atividade. Durante o passeio de barco em Tibau do Sul, por exemplo, é possível avistar golfinhos, além de fazer mergulhos nas piscinas naturais enquanto se observa a presença de tartarugas-marinhas e peixes coloridos.

Figura 3 - Estátua na Praça do Pescador



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Os espaços turísticos artificiais (criados pelo homem) incluem o passeio pelo centro da Praia de Pipa, também conhecido como *Praça do Pescador* (Figura 3). Esse espaço é repleto de hotéis, restaurantes, lojas de souvenirs, sorveterias, cafés e opções para lanches noturnos. A multiculturalidade se estende ao longo da *Avenida Baía dos Golfinhos*, que começa na praia homônima, atravessando a *Praça* e terminando perto da *Praia das Minas*, após o Chapadão. Um mirante na praça dita oferece uma vista panorâmica da praia, sendo também palco de feiras, shows e eventos socioculturais.

Adicional ao local turístico descrito é a Praça de Sibaúma, construída há 10 anos, que abriga festividades como a *Noite dos Tambores*, o *Dia da Consciência Negra*, a *Festa do Padroeiro São Francisco de Assis*, além de eventos esportivos com premiações. Entre outros eventos regulares, destacam-se a *Feira Agroecológica da Agricultura Familiar de Tibau do Sul*, realizada desde 2019, que foca na venda de produtos artesanais e agroecológicos. Acontece semanalmente às sextas-feiras, com doze barracas, dedicada ao artesanato e a frutas e hortaliças. Também ocorre a *Ecofeira de Pipa*, iniciada em 2014 por um grupo de mulheres independentes

que se associaram para vender seus produtos. A feira, que acontece em frente à Educa Pipa, conta com 24 barracas. No último dia útil do mês, há um evento cultural com apresentações musicais, danças e teatro, além de abordagens educativas sobre questões ambientais, resistência indígena e alimentação saudável.

Além dos eventos como o *Fest Bossa & Jazz, Food and Jazz, Abba's - Open de Beach Tennis, Desafio Off Road, Pipa Open de Futevôlei, Seminário Internacional de Turismo Sustentável - Experiência da Baviera - Alemanha, Mana Fest Pipa, Expo Conecta, 21K de Pipa* e o *Pipa MPB Fest*, ocorrendo anualmente e formulados por empresas privadas (TIBAU DO SUL, 2023).

Quanto aos eventos e as atividades turísticas realizadas na região, abre-se um adendo acerca dos entrevistados 1 (associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e Presidente da Associação de Hoteleiros de Tibau do Sul) e 2 (vinculado ao Restaurante Cavalo de Fogo e associado à ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), que descrevem não existir uma ferramenta técnica de avaliação dos visitantes sobre a qualidade dos serviços a eles prestados, que essa “espécie” de avaliação se resulta com base no aumento ou baixa de turistas que vão à região, e ambos concordam que houve uma redução nos últimos cinco anos. Essa “metodologia” de aplicação implica na causalidade de problemas, como evidenciado por Marujo & Carvalho (2010).

Se a atividade turística não for bem planejada, ela pode provocar a degradação da natureza, conflitos sociais e desorganização do setor empresarial prejudicando, deste modo, o ciclo de vida dos destinos turísticos. (MARUJO; CARVALHO, 2010, p. 13).

Figura 4 - Igreja Matriz



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Considerando além do arcabouço natural e cultural, Tibau do Sul também conta com um variado número de templos religiosos de uso da comunidade e para visitação turística.

Dentre os locais de fé, há a *Igreja Matriz* (Figura 4) e a *Sede Paroquial de Tibau do Sul*, com sua história iniciada nos anos de 1940, depois de uma enchente no antigo município, após a barragem/parede não ter aguentado a água do mar após as grandes chuvas, transcorrendo pela comunidade e seguindo de encontro à lagoa com o mar.

Há também a *Capela Nossa Senhora das Dores*, com mais de 300 anos de história e carregando o nome da padroeira, e a *Capela de São Sebastião*, construída inicialmente na década de 1940, mas que chegou a ruir pela ausência de manutenção, sendo reconstruída apenas em 1952, inaugurada em 1955, considerada a obra arquitetônica mais antiga da Praia da Pipa. Outras igrejas da região que podem ser citadas se dão pela *Capela de Nossa Senhora Aparecida*, e as *Capelas de São Francisco de Assis*, com uma na comunidade de Cabeceiras e outra em Sibaúma.

A partir de todos os elementos expostos, e correlato ao impacto da atividade turística e a gama de serviços e locais voltados à prática, complementa-se informando que o respondente 1 (associado ao Pipa Convention) indicou que toda a mídia voltada ao destino realizada pela iniciativa privada utilizou de um valor aproximado de 3 mil nos últimos cinco anos, e que esse valor e a forma como o turismo é desenvolvido na região poderia ser ampliado caso o poder público local não negligenciasse um investimento direto no turismo, afetando a imagem do destino.

Beni (2006) traduz e simplifica o exercício por parte do poder público no município comentando que os prefeitos brasileiros têm uma visão incorreta do desenvolvimento turístico local (de suas localidades), desconhecendo tanto as diretrizes políticas do setor à sua região quanto negligenciando um certo embasamento técnico-científico para aplicá-las, mas que eles seguem a solicitar verbas para incrementar o turismo em seus municípios mesmo assim. O Quadro 1 sintetiza as principais práticas turísticas do município de Tibau do Sul.

Quadro 1 – Práticas turísticas realizadas em Tibau do Sul-RN

Naturais		Artificiais			Atividades Gerais
Praias	Natureza	Religiosos	Eventos	Locais	
Praia do Curral	Santuário Ecológico de Pipa	Igreja Matriz e Sede Paroquial de Tibau do Sul	Noite dos Tambores	Praça do Pescador	Prática de surf
Praia do Madeiro				Praça de Sibaúma	Passeio de buggy
					Passeio de barco

Praia do Amor					Passeio à cavalo
Praia do Giz	Parque Estadual	Capela Nossa Senhora das	Dia da	Feira	Stand Up
Praia das Minas	Mata da Pipa	Dores	Consciência Negra	Agroecológica da Agricultura Familiar de Tibau do Sul	Paddle
Praia de Cacimbinhas	Chapadão de Pipa	Capela de São Sebastião	Festa do Padroeiro São Francisco de Assis	Ecofeira de Pipa	Passeio de quadriciclo
	Estuário de Tibau do Sul	Capela de Nossa Senhora Aparecida	Fest Bossa & Jazz		Jipe tour
	Rota das Ostras	Capela de São Francisco de Assis	Food and Jazz		Passeio de caiaque
			Abba's - Open de Beach Tennis		Canoa havaiana
			Desafio Off Road		Arvorismo
			Pipa Open de Futevôlei		Tirolesa
			Seminário Internacional de Turismo Sustentável - Experiência da Baviera - Alemanha		
			Mana Fest Pipa		
			Expo Conecta		
			21K de Pipa		

			Pipa MPB Fest		
--	--	--	---------------	--	--

FONTE: Dados da Pesquisa, 2024.

Por fim, toma-se como necessário visualizar, além das práticas turísticas exercidas na região, a caracterização e o perfil dos atores da arena turística, como a iniciativa privada e os elementos que a compõem, como a percepção dos visitantes que vão à região. Essa visão ajuda a compreender como essa correlação entre os atores é formulada e desenvolvida a partir de um objetivo comum (ou seja, a melhoria turística) tanto para os moradores/empresários locais, quanto para os turistas.

4.3. PERFIL DOS ATORES DA ARENA TURÍSTICA

4.3.1. Perspectiva da iniciativa privada

Por meio do documento “*Inventário da oferta turística do município de Tibau do Sul, RN*”, de 2024, obteve-se os seguintes dados: dentro do arcabouço dos meios de hospedagem, deteve-se um total de 136 estabelecimentos, ultrapassando o quantitativo fornecido pelo ABIH/RN (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do RN).

A partir desse dado, distribui-se em 74 pousadas, 26 hotéis, 13 *hostels*, 5 chalés, 4 *campings*, 4 condomínios, 3 *resorts*, 3 *flats*, 3 apart-hotéis, 2 casas de temporada, um espaço domiciliar e um bangalô. Houve casos em que um empreendimento possuía mais de uma classificação, como o *Île de Pipa Resort*, *Hotel e Pousada Império Pipa* e *Quinta do Rio Apart Hotel*, determinados como, consecutivamente, *hotel/resort/flat*, *hotel/pousada* e *hotel/flat/condomínio*.

Do total estudado, apenas 38 desses locais têm sua inscrição no Cadastur (Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos). Porém, somando os quantitativos de unidades habitacionais, resultou-se no valor de 2.544, com o total de 7.753 leitos, e empregando 1.536 trabalhadores no setor de hospedagem em Tibau do Sul, ultrapassando os dados do ABIH/RN.

Já na área de restauração, observou-se 210 empreendimentos de A&B (Alimentos e Bebidas), divididos entre restaurantes, bares, docerias, lanchonetes, açaiérias, barracas de praias, sorveterias, churrascarias, creperias, pizzarias, confeitarias, cafeterias, cervejarias, *fast foods*, e dentre outros, com alguns sendo mesclados entre tais categorias. Baseando-se no quantitativo final, estimou-se a capacidade de atendimento a 14.094 clientes sentados, e ocupa, em média, 1.500 funcionários (permanentes e temporários). Apenas vinte e seis, do total, fazem

parte do Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos do Ministério do Turismo - Mtur (Cadastur).

Levando em consideração que esses setores são os que mais impactam na avaliação sustentável dentro do turismo, usando os dados da plataforma Sírio (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), de 2021, através de 44 respondentes acerca do painel DEL Turismo, incutido na *Gestão do Destino* e com as porcentagens já descritas no painel, acerca da contribuição do turismo para o meio ambiente no município, concluiu-se que 27,3% indicaram a nota 6, seguindo de 20,5% que apontaram a nota 5, e com apenas 2,3% estipulando a nota 10, em uma escala de 0 a 10, onde 0 é o menor valor a ser apontado (e negativado) e 10 como um valor positivo.

Quanto à missão das empresas turísticas com a sustentabilidade, a maior parte dos respondentes e em primeiro lugar (com 31,7%, e em segundo lugar, com 19,5%), pontuaram as notas 6 e 7, consecutivamente. Com base na experiência turística na natureza, as notas foram de 6 (com 20,9%) e 7 (com 14%), e no exame de proteção das zonas naturais e diminuição dos impactos negativos, deram-se as notas 5 (27,3%) e 6 (18,2%). Tendo em vista, conclui-se valores medianos, e dado que o local preza por uma perspectiva sustentável, as pontuações fortalecem o que foi colocado pelo associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau, e as notícias e ações de combate às ocorrências que vão contra à sustentabilidade, sobre os problemas ambientais que a região vem passando, ao longo do texto. Supõe-se, por meio disso, que o quesito natural não é o objetivo de foco quando relacionado ao que as empresas turísticas (e o turismo em si) influi sobre o *locus* de estudo.

Ainda sobre os dados do Sírio (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), quando observadas a influência do turismo no quesito social e econômico, deram-se resultados positivos, com 20,5% e 18,2% atribuindo 9 e 7, e 22,7% e 20,5% indicando as notas 9 e 8, para cada categoria sucessivamente. Isso demonstra presumir que, mesmo com os impactos ambientais, os respondentes veem no turismo um fator de impulsão positiva a ser trabalhado com mais afinco, e dá ênfase ao discutido quanto ao âmbito ambiental.

Alves et. al (2022, p. 5), indica que “no atual cenário mundial, pensar em inovações sustentáveis que atrelem planejamento e preservação, torna-se condição primordial para gestão das localidades com potencialidade para desenvolver o turismo”, e mesmo não tendo como prioridade o quesito ambiental, o valor econômico da atividade turística reflete nas empresas locais de Tibau do Sul a necessidade de inovar-se.

Em contrapartida às informações descritas, ao avaliar a contribuição do turismo para o desenvolvimento cultural local, observou-se uma baixa, com as maiores porcentagens (de

18,2% e 19,9%) com as notas 4 e 0. Além disso, quando inquiridos sobre o impacto do turismo nos preços dos imóveis, as notas chegaram a 10 e 8 (com 22,7% e 18,2%), além da própria análise da conservação, autenticidade e apresentação da cultura local, com 3 (20,9%) e 5 (16,3%), relativamente baixas. Dado o histórico de Pipa, e os elementos trabalhados nesses resultados, conjectura-se que a população nativa tenha sua cultura autóctone misturada com outras, em decorrência da imigração de indivíduos do exterior àquela região (como foi o caso do entrevistado vinculado ao Restaurante Cavalos de Fogo, que nasceu no Uruguai, mas vive há 26 anos em Pipa), assim como também no aumento do turismo de massa (levando em conta a época anterior e após a pandemia do Covid-19) e o progresso da oferta e da demanda baseada nos anseios desses.

Mir (2000), em *Política de turismo: uma abordagem*, descreve os percursos tomados na formulação de políticas direcionadas ao turismo, e na redação, postula-se que devido à natureza do turismo, seu gerir é complexo e conseqüentemente incontrolável, cabendo que uma ordem (organização) contenha responsabilidade e autoridade suficiente para, em certos níveis, canalizar a satisfação das demandas sociais existentes — isso retorna e demonstra a necessidade da arena turística, utilizando ferramentas para tornar harmônica essa relação entre a cultura local, impulsionando-a com o turismo, ao invés de exercer um efeito contrário.

Dentro dessa arena, e de acordo com o entrevistado 3, que faz parte do *Diretório do Turismo* e está vinculado à prefeitura de Tibau do Sul, existem categorias de representação no município, como a associação dos barqueiros, a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes) e a ASHTEP (Associação de Hoteleiros de Tibau do Sul e Pipa), e que, com base nelas, na época da pandemia foi fácil criar pastas para cada sessão e diminuir o impacto da doença na região. Baseando-se nos resultados conseqüentes, como a abertura ao turismo de modo prévio, nota-se que essa correlação foi positiva (ainda que os outros entrevistados (1 e 2 - associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e vinculado ao Restaurante Cavalos de Fogo), do setor privado, a contrapunham, quando relacionam a outras ações).

Ele (funcionário vinculado à prefeitura de Tibau do Sul) exemplificou, quanto ao avanço no desenvolver contra a pandemia, que as ações essenciais foram garantir alimento para toda a população, ampliar a rede de saúde, criar melhores condições de atendimento, internação, medicação, capacitar hotéis e restaurantes, reduzir aglomerações e fortalecer a importância do uso do EPI (Equipamento de Proteção Individual). Indicou que, como Tibau do Sul vive de 90% do Turismo, o fechamento dos comércios iria arruinar a estabilidade de muitas famílias, então foi dado um suporte alimentar, assim como a articulação, em apoio à iniciativa privada, de algumas doações de empresas para verbas. E quando perguntado sobre os resultados dos casos

em que essa aliança teve de trabalhar junto para obter êxito contra outras crises experienciadas na região, ele comentou que “o ser humano, em geral, é sempre resistente à mudança.” Que

Dificuldades existiram naturalmente, as pessoas viram suas vidas completamente paradas, afetou todos nós psicologicamente, porém, conseguimos fazer com que as medidas fossem postas em prática, e repito, o resultado foi bem positivo, quer a nível da preservação da saúde dos moradores, como também termos sido o primeiro município a reabrir com todos os cuidados e começado a restabelecer a NOVA normalidade na vida da população, como também assegurar a segurança para nossos turistas. (DADOS DA PESQUISA, 2024).

Com base no *Boas Práticas na Redução do Risco de Desastres*, do Sendai Framework, (2023) essa interligação entre esses agentes (público e privada) é essencial para se moldar um turismo adequado e pensar em políticas realmente eficazes, que beneficiem não apenas a população local, como também o turista, e com base nos dados apresentados, enfatiza-se esse distanciamento comentado pelos entes da iniciativa privada, ainda que essa relação narrada pelo funcionário conexo à prefeitura local possa ser utilizada como primeiro passo à mudança.

Correlacionando esses demonstrativos com os dados do Sírío (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), sobre a avaliação da união dos três poderes (público, privado e sociedade civil organizada), vislumbrou-se às notas 4 (18,2%) e 6 e 7 (15,9%) em porcentagens de maiores níveis, e essa breve neutralidade, e conseqüente insatisfação, por parte dos respondentes do Sírío, se repete dentro do exame de avaliação do poder público local no desenvolvimento do turismo (com nota 4). Na pergunta sobre o desenvolvimento sustentável e a gestão do destino serem apoiados por uma estrutura organizacional adequada e se o progresso do turismo era cuidadosamente planejado, atingiram-se notas medianas, com 5 (27,3%) e 6 (com 20,5%) sucessivamente, pontuando o já vislumbrado anteriormente quanto a visão sobre questões sustentáveis e essa relação entre os três poderes.

A marinha é a ‘detentora’ da posse das áreas costeiras, órgãos públicos como, IBAMA e IDEMA, são órgãos reguladores, além da prefeitura municipal que tem permissão para gerir os contornos urbanos, mas falta diálogo e unificação do discurso. (ALVES ET. AL., 2022, p. 8).

Esses dados permitem julgar que o poder público local tem investido de maneira direta na sociedade local (por meio das obras de infraestrutura física recentes), porém, desvia de foco quando se trata do turismo, o que leva à iniciativa privada a realizar investimentos por conta própria e a responsabilizá-los por tal negligência. Outro percentual que dá ênfase ao comentado, é o da avaliação quanto às entidades empresariais para o desenvolvimento do turismo na região, com notas 7 (37,2%) e 6 (16,3%), levando a discussão sobre tais relações.

Assim, Ribeiro (2010) complementa essa ideia indicando que,

O Estado, é claro, não existe sem as pessoas que o integram, sem a sociedade onde está implantado. E os relacionamentos possíveis entre o Estado e os indivíduos são, como já temos idéia, múltiplos e variados. (RIBEIRO, 2010, p. 50).

Outros dados corroboram com essa ideia, como a avaliação do monitoramento de sustentabilidade do destino, divulgada publicamente, que recebeu a nota zero. Além disso, a análise da visão da comunidade quanto aos avanços turísticos, que tiveram notas 5 (com 22,7% de aprovação) e 6 (com 18,2% de aprovação), e em relação à atuação da sociedade civil organizada no turismo, com as notas foram 6 e 7 (25%) e 5 (11,4%), o que sugere que as lutas da população na região não são totalmente consideradas pelos demais.

E por fim, no que diz respeito ao conhecimento dos informativos de visitação turística, 65,9% dos respondentes afirmaram conhecer apenas parcialmente esses dados, enquanto 25% disseram não ter conhecimento. Essa parcela, pressupõe-se, recai no fato de não haver uma ferramenta técnica de avaliação da qualidade dos serviços prestados aos turistas, como dito pelo associado ao Pipa Convention & Visitors Bureau e pelo entrevistado vinculado ao Restaurante Cavalinho de Fogo, e que dificulta o processo de tomada de decisão no planejamento adequado a partir disso. Por meio do Quadro 2, resumem-se os principais dados analisados do grupo pontuado como oferta turística e comunidade local.

Quadro 2 – Caracterização do perfil da Iniciativa Privada e da Sociedade Civil Organizada

Distribuição:	Meios de hospedagem (pousadas, hotéis, hostels, chalés, campings, condomínios, resorts, flats, apart-hotéis, casas de temporada, espaço domiciliar e bangalô). Espaços de restauração (Restaurantes, bares, docerias, lanchonetes, açaiérias, barracas de praias, sorveterias, churrascarias, creperias, pizzarias, confeitarias, cafeterias, cervejarias, fast foods).
Cadastur:	Meios de hospedagens (Apenas trinta e oito têm sua inscrição). Espaços de restauração (Apenas vinte e seis têm sua inscrição).

Percepção do turismo:	As empresas turísticas veem no turismo um fator de impulsionamento econômico e social, mas não possuem a questão ambiental como foco em suas ações.
Aspecto cultural:	Percebe-se que Tibau do Sul, em especial, o distrito de Pipa, passou por um longo processo de imigração, onde a população nativa teve sua cultura mesclada à de indivíduos de países externos, como os da América do Sul.
Investimento:	Percebe-se um foco maior do poder privado em investir diretamente no turismo, enquanto poder público cumpre com seu papel perante à sociedade (ainda que com entregas de projetos e leis de forma demorada).

FONTE: Dados da pesquisa, 2024.

É essencial abrir um parêntese dentro dessa perspectiva analisada: os dados não são totalmente integrais, dado que foi observado apenas um determinado grupo, com base em uma pesquisa de sites terceiros, e que essas são apenas hipóteses a partir dos resultados vistoriados nas fontes comentadas. Além disso, nota-se que o ponto de vista dos turistas deve ser descrito, uma vez que a arena turística os possui como avaliadores das práticas exercidas.

4.3.2. Caracterização dos turistas

A partir das informações extraídas da plataforma online, Sírio (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), por meio dos dados dentro no painel sobre o *Perfil do Turista Potiguar de 2024*, após 701 aplicações (em janeiro e abril) no município de Tibau do Sul, observou-se os seguintes resultados: 12,13% dos turistas que visitam a região são estrangeiros, e de acordo com o país de origem, desses 12,13%, 7,13% são argentinos. Seguindo no *ranking*, em segundo lugar estão os advindos de São Paulo, com 9,56%, e após, Natal (7,13%) e Recife (6,56%).

Esses valores corroboram com o discutido anteriormente, acerca do número de turistas advindo de lugares diferentes (até de outros países) e inserindo sua cultura, indiretamente, na região de Tibau do Sul, variando a oferta local a tais gostos. De acordo com o empresário vinculado ao Restaurante Cavalinho de Fogo, empresários de Pipa que não são nativos do local,

mas que moram na região há algum tempo, são “marginalizados”, o que dá destaque a essa hipótese e a perspectiva da população quanto à própria cultura.

A maioria dos visitantes possuem uma idade entre 25 a 34 anos (33,38%), com o segundo quantitativo sendo os de 35 a 44 anos (com 34,09%). Desses números, 49,07% possuem o ensino superior e 26,11% o ensino médio completo. Outra numérica interessante é a de 22,97% possuindo pós-graduação ou outra formação complementar. Além disso, 27,96% recebem de 3 a 5 salários mínimos, 17,97% ganham de 1 a 3 salários e 14,98% têm de 5 a 7 salários mínimos. E como companhia de viagem, deu-se os resultados de 50,93% àqueles que vieram com seu cônjuge, 26,53% aos que trouxeram outros familiares e 20,54% aos que levaram seus filhos.

Por meio dessas informações, tem-se noção de que esse público que visita a região de Tibau do Sul pode ser considerado familiar e financeiramente de classe média-baixa, com a formação educacional e os anos mais demonstrados dando ênfase a essa perspectiva estipulada. Outro aspecto que vale mencionar, é que, além dos turistas que vieram de outros países, em segundo lugar se pontuou o estado de São Paulo, uma grande metrópole brasileira conhecida por seus preços altos em serviços e produtos (EXPATISTAN, 2024), enfatizando a classe financeira dos turistas.

Continuando com os dados do Sírío (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), não houve uma diferença marcante de gênero nos visitantes, com 50,5% se identificando como masculino e 49,5% como feminino. Quanto à frequência de viagem ao destino, os visitantes apontaram que era a primeira vez (com 50,50%) em sua maior porcentagem, e após, cinco ou mais vezes (19,97%) e duas vezes (16,69%) que iam ao município. Dos locais que pretendiam visitar, as praias lideravam o ranking, com 99,14%, seguidos de restaurantes (89,87%) e artesanato (34,66%). Além do mais, 95,01% pretendiam voltar ao município.

Por meio desses indicativos, supõe-se refletir que os visitantes que vieram à região gostaram do modo como o turismo é efetuado, excepcionalmente nas praias (os principais atrativos), retornando em viagens subsequentes. Adicionalmente, 37,95% dos que realizaram a pesquisa pelo Sírío (Sistema de Inteligência Turística do Rio Grande do Norte), obtiveram informações do destino por meio de familiares e amigos, seguido de 34,95%, por meio de plataformas de buscas, e 23,25% já conheciam o município. Como fator de influência na decisão de escolha, 53,07% disseram que foi a partir de conversas com parentes/amigos e 22,25% já sabiam sobre Tibau do Sul.

Sobre a solicitação de serviços de alguma agência, apenas 19,54% marcaram essa opção e para serviços como reserva de hospedagem (65,69%), compra de passagem (59,12%) e compra de excursões locais (17,52%). Utilizados como principais formas de transporte, carro próprio atingiu-se com maior frequência (28,96%), seguido de carro alugado (27,82%). Além do mais, 68,05% e 34,81% classificaram não saber sobre a qualidade do guia de turismo e as empresas e serviços receptivos. Quanto a hospedagem, pousada/chalé ergueram-se em primeiro lugar, com 34,38%, e após, hotel/resort (com 32,24%).

Percebe-se, então, que os indivíduos, embora viagem com familiares e procurem por lazer e recreação nas praias, têm tendência a uma viagem independente, sem a necessidade de um guia ou de meios de direcionamento que a região dispõe ao visitante. Além do comentado, os valores acerca de já conhecerem a região fazem presumir que não são necessárias essas formas de instrução por já terem em mente quais são os objetivos da viagem e como alcançá-los. Ademais, quanto aos espaços de acomodação, na sessão anterior indicou-se às pousadas em maior número, o que evidencia tal ocorrência.

Quanto a avaliação geral de determinados aspectos, garantiu-se os seguintes dados: os atrativos naturais foram pontuados como sendo ótimos (77,75%) e o patrimônio cultural foi indicado como bom (34,09%) e ótimo (32,81%), assim como os equipamentos de lazer (41,08%). A hospitalidade da população foi direcionada como positiva (62,62%), as informações e sinalização como boas (48,50%), os serviços de A&B (Alimentos e Bebidas) como bons (46,50%), e um grau a menos do que o dos meios de hospedagem, indicados como ótimos (44,37%), e por fim, a limpeza pública (50,93%) e a segurança pública (50,64%) também foram demonstradas como boas.

Com base nesses dados, pontua-se novamente acerca da qualidade do turismo empregada na região. Embora os valores tenham sido positivos, vale realçar que não há uma ferramenta que avalie especificamente a qualidade do turismo, indicando o que precisa ser melhorado e o que pode ser desenvolvido. Esses dados também mesclam com o apontado na seção anterior, relativo ao modo como o turismo impacta social e economicamente na comunidade — ou seja, há um benefício mútuo para moradores e turistas nesse aspecto.

Por fim, os visitantes indicaram um gasto médio (diário) de 471 reais, com o tempo de permanência deles entre 2 a 3 dias (com 25,25%), entre 4 a 5 dias (21,40%) e de 6 a 7 dias (21,26%) apresentando os maiores índices de estadia. Entretanto, quando foram indagados sobre o preço cobrado pelos produtos/serviços, 41,08% indicaram como bons e 40,23% como regular. Assim, nota-se que talvez os valores solicitados no município tenham começado a ter um desestímulo por parte dos visitantes, e isso, unindo ao aumento nos valores dos imóveis,

exposto na seção anterior, provavelmente se deva com a hipótese de ampliação no preço da oferta. Os dados abaixo (Quadro 3) levantam os elementos de maior ênfase ao longo dessa seção, a fim de resumir as informações encontradas.

Quadro 3 – Caracterização dos Perfil dos Turistas

	Primeiro Lugar	Segundo Lugar	Terceiro Lugar
Origem	Estrangeiros (12,13%) 7,13% são argentinos	São Paulo (9,56%)	Natal (7,13%)
Idade	25 a 34 anos (33,38%)	35 a 44 anos (com 34,09%)	
Formação	49,07% (Ensino superior)	26,11% (Ensino médio completo)	
Renda	27,96% (3 a 5 salários mínimos)	17,97% (1 a 3 salários)	14,98% (5 a 7 salários mínimos)
Companhia de viagem	50,93% (Cônjuge)	26,53% (Outros familiares)	20,54% (Filhos)
Frequência de visitação	50,50% (Primeira vez)	19,97% (Cinco ou mais vezes)	16,69% (Duas vezes)
Informações prévias (antes da viagem)	37,95% (Por meio de familiares e amigos)	34,95% (Plataformas de buscas)	23,25% (Já conheciam o município)
Tempo de permanência	25,25% (2 a 3 dias)	21,40% (4 a 5 dias)	21,26% (6 a 7 dias)
Gasto médio (por dia)	471 reais		

FONTE: Dados da Pesquisa, 2024.

Após a análise das informações discutidas ao longo do texto, percebe-se que os dados do perfil (iniciativa privada e sociedade civil organizada, além do grupo turístico) de Tibau do Sul corroboram com os demais elementos introduzidos na seção anterior, pontuando sobre os impactos negativos acerca da cultura autóctone, devido ao turismo e a fatores socioculturais, como também dos benefícios econômicos advindos da atividade e a colocação de fatores ambientais como segundo plano por parte das empresas turísticas. Segue-se às análises de ações combate às crises enfrentadas na região, a fim de entender a lógica por trás da gestão local.

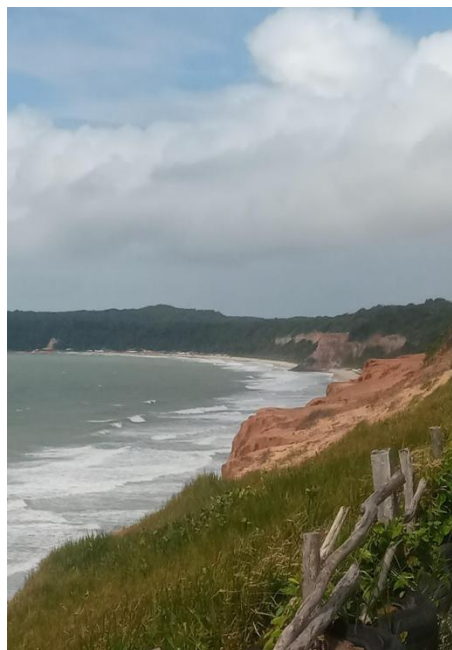
4.4. AÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS VOLTADAS À GESTÃO DE RISCOS E CRISES

4.4.1. Ações ambientais

Discutir sobre uma determinada crise dentro de uma comunidade, refletindo as relações de poder e os valores aos quais ela está imbuída, determinam em que sentido se segue para a sustentabilidade empregada. Esse assunto, assim, relaciona-se com a resiliência, definida pela capacidade de articular práticas e ações que advenham de uma mudança, em prol de combatê-la (em casos ruins) e adaptar-se a ela, resultando no processo de gerenciamento de políticas eficazes.

Através dessa ótica, é necessário tomar como perspectiva as demandas que a Sociedade Civil Organizada e as ONGs (Organizações Não Governamentais), assim como as associações ou grupos que representam e/ou estão conexas ao meio ambiental, como o PresERVE Pipa, que interliga a existência das empresas locais com a natureza, uma vez que esses grupos inserem valor na criação de leis e políticas públicas de turismo essenciais.

Figura 5 - Praia de Cacimbinhas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Inserido no contexto ambiental, começando desde 2018, por exemplo, destaca-se a Lei Municipal de N.º 613, instituída no dia 11 de setembro, onde a região impõe a proibição do uso de canudos de plástico em seus estabelecimentos voltados à alimentação. Com essa regulamentação, os locais de refeição deveriam aderir a canudos biodegradáveis, ao invés dos tradicionais de plástico, responsáveis por gerir acidentes envolvendo a vida marinha, assim como o acúmulo de lixo.

Ainda no ano de 2018, no dia 25 de setembro, observa-se um determinado avanço na área sustentável, com a formulação das Leis Municipais de N.º 616 e 617 (essa última voltada à criação do Comitê Gestor da Orla). Embora a Lei N.º 616 seja a revogação do Decreto N.º 014/2006, essa tratava-se da criação da Reserva de Fauna Costeira de Tibau do Sul (Refaults).

A reserva não só ganhava suas marcações territoriais, compondo as praias do Curral, do Madeiro e de Cacimbinhas (Figura 5), como também definia os usos a serem realizados em seu território, o que demarca a utilização dos critérios (como salvaguardar o meio ambiente e resguardar recursos naturais) para o turismo sustentável sendo realizado na região em que fora definida.

O objetivo do turismo sustentável fundamenta-se em critérios de sustentabilidade, ou seja, deve buscar o equilíbrio entre a conservação dos recursos naturais e culturais existentes, a viabilidade econômica do turismo e a equidade social numa perspectiva ética e direcionada para as comunidades locais. (HANAI, 2012, p. 26).

Entretanto, essas regiões já transcorriam por processos de mudanças ocasionados por lutas da sociedade civil organizada e demais entidades, como o pequeno protesto nas redes sociais, em agosto de 2016, denunciando a ocupação de barracas na praia do Curral (com sua resolução apenas em dezembro daquele ano); o Abaixo-assinado, a partir do NEP (Núcleo Ecológico de Pipa), denominado “S.O.S. Baía dos Golfinhos”, solicitando o controle de passeios de barcos e lanchas, como demandando por fiscalização, em outubro do mesmo ano, e, em junho daquele ano (2018), uma audiência pública movida pelo MPF (Ministério Público Federal) cobrando medidas para regulamentar a ocupação nas praias como Pipa, Madeiro, do Amor e outras, além do cadastro dos barraqueiros, assinar o termo de adesão à gestão das praias e revitalização do comitê gestor da orla.

Souza (2021) comenta que, relacionando-se com a pandemia, apesar do turismo ser uma atividade importante, devido à receita e geração de renda, as políticas que mesclam o setor com áreas ambientais (como o Selo Turismo Responsável – Limpo e Seguro e a Lei N.º 14.017) são ocasionados apenas por manifestações de pressões por profissionais da área preocupados com as consequências da atividade, o que foi o caso comentado acima.

Mas, o decorrer de lutas não cessou com a audiência pública do MPF (Ministério Público Federal) a fim de regulamentar a ocupação nas praias, em 2018. Posterior a assinatura dessa Lei (25 de setembro de 2018), em maio de 2019, houve uma ação movida pelo MPF/RN (Ministério Público Federal do Rio Grande do Norte) contra um comerciante que tinha sua barraca montada em uma área inadequada na praia do Madeiro, descumprindo o correto

distanciamento das bordas das falésias (10m), e outra em junho de 2020, cobrando pelos descritos na ação anterior, indicando ainda que os barraqueiros deveriam fornecer lixeiras no trecho de praia ocupado por esses e percorrer por parâmetros de preservação das desovas de tartarugas, além da adequação na iluminação à noite, e campanhas educativas sobre a temática.

Em seu segundo artigo, a lei cobra os seguintes requisitos:

Art. 2º A criação da REFAUTS tem como objetivos gerais:

I - salvaguardar as condições ambientais para a proteção da fauna marinha, [...]

II - ordenar o manejo da pesca artesanal, das práticas náuticas associadas às atividades pesqueiras, de visitação turística e recreativa e as atividades desenvolvidas na faixa de praia, [...].

O que evidencia, nos pedidos anteriores, seu cumprimento. Porém, mais uma série de irregularidades emerge no ano de 2021. Em 11 de junho, postula-se uma cobrança, e desta vez, pelo *Plano de Manejo*, que deveria ter sido pensado desde 2011, em prol de salvaguardar a vida marinha. Após a solicitação e considerando mais relatos de golfinhos sendo encontrados mortos na área, no dia 18, assim, foi iniciado o processo de criação do grupo interestadual da Refaults.

Inserido na Lei, o artigo terceiro descreve a breve redação:

Art. 3º A implementação da REFAUTS, obedecerá a mecanismos e instrumentos de gestão e condicionamento das atuações públicas e privadas, visando o alcance dos seguintes objetivos específicos:

X - controlar e/ou restringir o tráfego de pedestres nas faixas de praia utilizadas para desova de tartaruga;

XI - coibir o tráfego de veículos nas faixas de praia utilizadas para desova de tartaruga.

Entretanto, em outubro de 2022, algumas denúncias de ilegalidades, vistoriadas pelo Ministério Público Federal, são reformuladas, fomentando o anteriormente comentado, como também instigando a proibição de passagem de veículos e uma fiscalização efetiva, para evitar acidentes circundando a vida marinha. Loureiro & Castro (2019), em um estudo de caso avaliando as falésias na região de Camocim, no Ceará, concluíram a mesma inconsequência (na época de 2022) das praias de Tibau do Sul.

O fato de não haverem placas de sinalização educativa sobre a necessidade de proteção das falésias, ou barreiras que impeçam o acesso, torna a área fique livre para a circulação de carros e motos. (LOUREIRO; CASTRO, 2019, p. 9).

Investigando outras leis ambientais, foi observada a de N.º 637, em maio de 2019, que altera o artigo primeiro da Lei Municipal N.º 383, de 31 de dezembro de 2008, acerca do

cumprimento de penas em edificações que reflitam negativamente em áreas de mata. Dentro dos incisos II a XI, do Artigo 194, da Lei alterada, institui-se o trecho posterior:

Impedir ou dificultar a regeneração natural de florestas ou demais formas de vegetação nativa, em unidades de conservação ou outras áreas especialmente protegidas, em área de preservação permanente ou em locais cuja regeneração tenha sido indicada pela autoridade ambiental competente: pena.

Mas, nos documentos de vistorias dos anos de 2020 e de 2022, denominados de *Relatório de Vistoria técnica de Empreendimentos em áreas de falésias* e o *Laudo técnico pericial de empreendimentos turísticos em Pipa*, em prol de investigar edifícios em áreas de risco (acima das bordas nas falésias), apontaram 28 locais contendo inadequações, variando desde a sobreposição na borda das falésias (caracterizada como área de risco), até o deságue irregular, impulsionando o processo de ruptura.

Já no ano de 2021, em 09 de julho, com a Lei Municipal de N.º 710, criou-se o *Programa Ponto de Ônibus Sustentável*, visando garantir espaços de qualidade em locais de espera do transporte coletivo. Além disso, também se findou o *Decreto N.º 030*, em 24 de agosto. Nele, mais um programa ganhou vida, nomeado de “*Tibau Área Verde*”, com o propósito de viabilizar ações conjuntas entre a sociedade civil organizada, empresas privadas e o próprio poder público. Essas ações deveriam ser em prol do manejo de áreas verdes, e coordenadas pela Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Urbanismo e Mobilidade Urbana.

À última regulamentação, pressupõe-se que tenha sido o passo inicial à parceria com a empresa GAV, em razão da *PPP (Parceria Público/Privada)*, devido à reconstrução da Praça do Pescador, além do registrado em redes sociais na época de setembro de 2021, inserindo lixeiras em locais estratégicos do município, com recursos do Ministério do Turismo de R\$466,4 mil (mas, esse projeto só foi comentado de novo e realizado em novembro de 2022).

Já em 31 de março de 2022, gerenciou-se uma rota para a realização do *Passeio de Quadríciclo Turismo* no município, através do Decreto N.º 007. Lembra-se que ocorreram, desde novembro de 2021, com um intermédio à novembro de 2022, e para julho de 2023, 05 casos de acidentes envolvendo quadriciclos nas áreas definidas pelo Decreto, o que instiga a indagação pela ausência de fiscalização na área.

Por fim, somente em 22 de junho de 2023, criou-se a Lei Municipal N.º 810, com a seguinte redação em seu primeiro artigo:

Art. 1º. É obrigatória a instalação de Barreiras de proteção nas bordas das falésias na extensão que compreende a praia de Tibau do Sul até a praia do Amor, em Pipa.

Tais barreiras são sensíveis às ações do mar, e facilmente retiradas dos locais nos quais foram inseridas. Percebe-se que o sistema de distanciamento ao qual preza pela proteção dos visitantes nas áreas de risco é precário e desatualizado. Logo abaixo, apresenta-se o Quadro 4, expondo de forma resumida as leis e decretos municipais do município, assim como os seus objetivos e as respostas geradas pela população local e/ou com impactos nas legislações.

Quadro 4 – Resumo das Leis/Decretos observados (Ambientais)

Lei/Decreto	Objetivo	Resposta
Lei Municipal N.º 613 (11 de Setembro de 2018).	Proibição do uso de canudos de plástico, exceto os biodegradáveis.	Não houve processo de fiscalização que garantisse o cumprimento da norma.
Lei Municipal N.º 616 (25 de Setembro de 2018).	Instituição da Reserva de Fauna Costeira de Tibau do Sul (REFAUTS). Marcações territoriais nas praias do Curral, do Madeiro e de Cacimbinhas.	É uma revogação do Decreto N.º 014/2006. Em 2019, houve uma ação movida pelo MPF/RN contra comerciante na praia do Madeiro e em 2020 o mesmo se repete.
Lei Municipal N.º 617 (25 de Setembro de 2018).	Instituição do Comitê Gestor da Orla do Município de Tibau do Sul.	Projeto executado.
Lei Municipal N.º 637 (21 de Maio de 2019).	Definição das Novas Infrações Ambientais. Altera o Art. 1º da Lei Municipal N.º 383, de 31 de dezembro de 2008, dando pena às edificações que agridam o meio ambiente.	Estudos (de 2020 e 2022) mostram 28 locais com inadequações nas áreas de falésias, e um deles é o deságue irregular, impulsionando o processo de ruptura.
Lei Municipal N.º 710 (09 De Julho De 2021).	Criação do “Programa Ponto de Ônibus Sustentável”, instalando novos pontos de ônibus ecológicos na área litorânea do Município de Tibau do Sul.	Projeto executado.
Decreto N.º 030	Programa “Tibau Área Verde”: viabilizar ações do Poder Público Municipal e da Sociedade Civil, sob Coordenação da Secretaria	Pressupõe-se que tenha sido o passo inicial à parceria com a empresa GAV, em razão da PPP (Parceria Público/Privada), devido

	Municipal de Meio Ambiente, Urbanismo e Mobilidade Urbana.	à reconstrução da Praça do Pescador,
Decreto N.º 007 (31 de Março de 2022).	Estabelecimento da rota para a realização do Passeio de Quadriciclo Turismo no Município de Tibau do Sul.	Observação de cinco casos de acidentes envolvendo quadriciclos nas áreas definidas pelo Decreto. Além da ausência de fiscalização na área.
Lei Municipal N.º 810 (22 de junho de 2023).	Instalação de Barreiras de proteção nas bordas das falésias na extensão que compreende a praia de Tibau do Sul até a praia do Amor, em Pipa.	Projeto não executado.

FONTE: Dados da pesquisa, 2024.

Complementar às ações de quesito ambiental, segue-se às ações de regularização, uma vez que há uma correlação entre ambos os quesitos, direcionando o foco às questões de locais em estados de alerta e preocupação, com irregularidades apresentadas consideradas fatores de risco e consequentes crises que irão impactar na imagem do destino se não tratadas.

4.4.2. Ações de regularização

Em todas as localidades, existem ferramentas e métodos, assim como agentes e entes interessados, que funcionam como componentes cruciais na elaboração e concretização das políticas públicas, garantindo que as decisões tomadas através de estudos técnico-científicos sejam desenvolvidas, realizadas e direcionadas para servir aos interesses coletivos de maneira coordenada e eficiente.

Ribeiro (2010, p. 20), adiciona e confirma a ideia, indicando que “[...] em toda sociedade há mecanismos estabelecidos, através dos quais as decisões públicas são formuladas e efetivadas”, definida assim, por ações de incentivo ao âmbito social, resultando em decretos e leis municipais que configuraram um novo panorama ao município — e aponta à gestão de crises. O respondente da pesquisa em questão, vinculado ao Restaurante Cavalinho de Fogo e associado à ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), demonstrou ambiguidade na resposta quanto ao que é uma crise, sinalizando se o mesmo não sucede com outros empresários da região, e como é realizada e efetuada essa gestão através dessa ambiguidade.

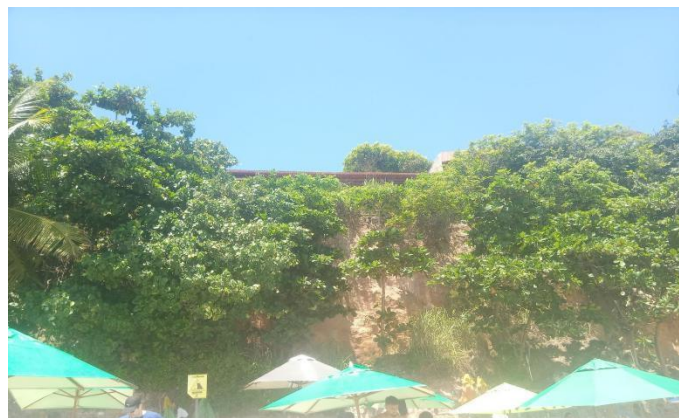
Dentro desse quesito, rememora-se a noção de que os representantes de associações e/ou grupos que assumem o foco na defesa de um componente devem ser consultados, uma vez que as políticas e ações serão refletidas em suas vivências, embora na prática esse valor não tenha sido explorado no município, e tenha a possibilidade de haver mais dúvidas do que posicionamentos concretos, como descrito antes.

Mas, em novembro de 2018, por exemplo, houve um grande marco realizado através da Lei Municipal de N.º 620. A lei em questão tratava-se da Política Municipal de Saneamento Básico, que é um direito básico da população e prevê serviços de saneamento, escoamento adequado de água e esgoto e dentre outros. Em seu segundo artigo, inciso IV, discorre a presente nota:

IV - fiscalização: atividades de acompanhamento, monitoramento, controle ou avaliação, no sentido de garantir o cumprimento de normas e regulamentos editados pelo poder público e a utilização, efetiva ou potencial, do serviço público.

Após a inserção da regulamentação, em 05 de dezembro, após ter sido realizada uma vistoria pela Coordenadoria Municipal de Proteção e Defesa Civil (COMPDEC), medidas deveriam ser tomadas na localidade do “Morro da Velha Vivência”, devido ao alto risco de desabamento em razão da drenagem irregular, como também inviabilizar a liberação de novas construções na região e apresentar um projeto de viabilidade ambiental e estudos que sinalizem os impactos na área, segundo o MPF (Ministério Público Federal).

Figura 6 - Obras irregulares na praia do Curral



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Não se sabe qual percurso foi tomado diante dessa situação, mas entende-se que, em 2021 e 2022, vários casos de alagamentos foram registrados, com o Ministério Público Federal (em novembro de 2022), indicando a obra de drenagem como prioridade para a segurança das falésias de Pipa, baseando nas inúmeras irregularidades vistas nos laudos e pesquisas (já comentados) entre os anos de 2020 e de 2022. Embora o município tenha alegado a elaboração

de um projeto, também foi dito da incapacidade financeira, de acordo com os poucos recursos previstos do Governo Federal.

De maneira mais aprofundada quanto ao *Relatório de Vistoria Técnica de Empreendimentos em áreas de falésias (2020)*, identificou-se como uma problemática a “ausência ou ineficiência de calhas de drenagem das águas pluviais na totalidade dos imóveis”, expondo como impacto a “erosão (do tipo pluvial e praial; pluvial como consequência do escoamento irregular da água dos edifícios e/ou chuva e o praial como resultado da falta de taludes na base das falésias)”, sequenciando como medida de segurança, a realização do “monitoramento contínuo do movimento das falésias a fim de novas avaliações”, “verificação de licenciamento ambiental nos locais vistoriados”, “demolição da edificação devido ao risco exercido”, e nos arquivos *Diagnóstico projeto falésias (2021)* e *Laudo técnico pericial de empreendimentos turísticos em Pipa (2022)* complementam-se esses dados com certas indicações, riscos e sugestões similares (Figura 6), ainda que muitos dos projetos tenham sido apenas autuados e permaneceram em uso.

No estudo de Loureiro & Castro (2019), na região costeira de Camocim, Ceará, chegou-se à mesma noção também descrita no documento de 2021, “*Projeto Falésias: Diagnóstico e Apontamentos de Medidas Mitigadoras para o Contexto de Riscos nas Falésias de Pipa e Barra de Tabatinga - RN*”;

Considerando que as falésias, além de possuírem um processo natural de formação que pode levar milhares ou até milhões de anos, dependendo da constituição geológica da região costeira, que estes ambientes continuam em constante transformação e que desempenham importante papel na dinâmica ambiental, se faz necessário no município de Camocim a criação de programas de monitoramento e gestão destes locais, observando que o impacto ambiental e as mudanças naturais e sociais, nestas áreas, são bastante consideráveis. (LOUREIRO; CASTRO, 2019, p. 10-11).

Diante do exposto, cabe destacar que muitas edificações (irregulares) seguem em funcionamento nos locais de risco apontados nos estudos dos anos de 2020 e 2022 em Tibau do Sul.

Tais edificações trazem a possibilidade de acidentes envolvendo tanto aqueles que convivem em seu interior, como aqueles que passeiam nas regiões de praia e não assimilam o distanciamento correto da base da falésia (10m), fora que as placas de sinalização (nas praias), sem uma vigilância presente (com indivíduos qualificados orientando sobre essas normas), de nada adiantam quando há a chance de algum turista ocupar os espaços de perigo (Figura 7).

Figura 7 – Placas de deslizamento (Praia do Curral)



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Com base no conteúdo apresentado, segue-se analisando as legislações incluídas no âmbito do Covid-19, dado que muitos lugares do mundo tiveram suas atividades paralisadas, devido à expansão da doença, acometendo principalmente o setor turístico, e representando o termo já discutido de “catástrofe turística”. Nota-se que essa avaliação permite compreender como a localidade lidou com a crise gerada pela pandemia global.

4.4.3. Ações de combate ao Covid-19

Considerando a perspectiva do combate ao Covid-19, doença que resultou em uma pandemia global e afetou diversos países, assim como a prática turística, em razão da necessidade do distanciamento social, percebe-se a necessidade de averiguar as ações em Tibau do Sul diante dessa pandemia a fim de avaliar a gestão de crises empregada. Sobre a pandemia, advinda do outro lado do mundo, em Wuhan, China, Rezende (2009) citado por Souza (2021),

[...] afirma que, na maior parte dos casos, as epidemias e pandemias resultam das condições sanitárias encontradas nas cidades, carentes de planejamento e ordenamento territorial urbano adequados às suas características. (REZENDE, 2009, apud SOUZA, 2021, p. 2).

Logo, atribuir ações contrárias às características que fazem resultar uma doença de grande escala demonstram o objetivo em combatê-la. Assim, sobre os instantes iniciais da doença, protocolados por meio do Decreto N.º 15, em 23 de março de 2020, todos os comércios

e serviços fecharam, valendo tanto para o poder público quanto ao privado, com o funcionamento em *delivery* sendo a única opção de atendimento. Ainda no decreto comentado, espaços de lazer e os eventos realizados no município também se deram por encerrados.

Em abril daquele ano (2020), foi publicado um Ofício Circular n.º 001/2020-CGCOVID19/PMTS Tibau do Sul/RN, complementar ao Decreto de N.º 15, voltado ao bloqueio das reservas em meios de hospedagem, como também proibição de anúncios online. Considerando os festejos do mês de junho e julho, postulou-se o Decreto N.º 34 (em junho), com o objetivo de proibi-los, para manter a ausência de aglomerações, porém, em 27 de julho foi registrada um grupo de indivíduos, sem o uso da máscara de proteção, na praia de Pipa, na principal via Baía dos Golfinhos, por volta das 23 horas, e resultando em mais um Decreto (de N.º 40), determinando os comércios de não continuarem abertos após às 23 horas, vedando também o consumo de bebida alcoólica no local. No ano seguinte, quanto à temática de festejos juninos, criou-se o Decreto N.º 020, em 07 de junho, assim como o N.º 021, no dia 24 do mesmo mês, desautorizando a realização do tipo de evento comentado. Entretanto, nesse caso posterior, não foram necessárias intervenções.

Com o início da segunda fase do planejamento contra o Covid-19, criou-se o Decreto N.º 43, em agosto de 2020, regulamentando os negócios do setor privado e os serviços do poder público. Percebe-se, em seu primeiro artigo, um relaxamento nas regras, postulada à alteração no Decreto de N.º 38, indicando que o setor privado, desde que com o alvará correto, seguindo o parâmetro de 80% na redução de vagas e 1,5 metros entre os indivíduos, poderia funcionar dentro do horário já citado (até às 23h). Com o Decreto N.º 46, em setembro daquele ano (2020), as mesmas normas que o decreto anterior são aplicadas aos eventos.

No entanto, como reflexo das aglomerações cometidas no réveillon, além da ausência de máscara de proteção, em 28 de janeiro de 2021, a partir do Decreto N.º 003, proibiu-se os eventos (tanto públicos quanto privados), mas às restrições não cessaram naquele mês, continuando em 11 de fevereiro, por meio do Decreto N.º 006, proibindo que veículos de excursão e de fretamento adentrassem no município.

Com base na época, e com o registro de crescimento de 95% dos casos confirmados desde janeiro, cobrou-se por uma fiscalização mais ativa e era de se esperar por essa conduta mais rígida pela prefeitura. Ainda em fevereiro, no dia 15 e a partir do Decreto N.º 007, reduziu-se o horário de funcionamento às 22 horas, não alterando as demais regras descritas quanto a essa sessão.

Logo, com o Decreto N.º 010, em março, estabelecimentos que abriam das 22 às 06 horas ficaram proibidos de funcionar, assim como as diversas categorias de eventos (mesmo

que autorizados anteriormente com um alvará) também ficaram recomendados de não serem realizados, com modificações nesta sessão ocorrendo somente em 23 de abril, a partir do posterior Decreto N.º 018, aumentando de 10 para 15 no número de indivíduos em um festejo. As regras de *delivery* para os comércios, no entanto, fluíram como forma de transcorrer os negócios na região. Ademais, acerca dos eventos, no quinto artigo do Decreto N.º 010, descreve-se:

Art. 5º. Fica permitida a execução de música ambiente, ao vivo ou mecânica, nos bares, restaurantes, hotéis, Pousadas, e demais espaços do gênero, até as 22h00min, com a frequência máxima de 55db (cinquenta e cinco decibéis), sem aglomerações de pessoas, nem público em pé, respeitando sempre o distanciamento 1,5m (um metro e meio).

Contudo, no dia 16 de março, através da Lei Municipal N.º 697, ratificou-se o protocolo de intenção entre os municípios e regiões da república na aquisição de vacinas ao Covid-19. No final daquele mês e em abril, além do firmado anteriormente, realizaram-se ações como a “*Operação Semana Santa*” e fiscalização nas praias a fim de garantir um retrocesso no avanço da doença. No posterior Decreto N.º 015, de 02 de abril, às igrejas e os templos religiosos passaram a funcionar com 20% de capacidade e com uso de máscara obrigatório, assim como as barracas de praias (funcionando das 09 às 18), comportaram com 50% de sua capacidade, mantendo a distância de dois metros entre as mesas. Abre-se um parêntese do já referido Decreto N.º 21, de 24 de junho de 2021, especificamente aos artigos nono e décimo oitavo, com o retorno gradual da rede pública de ensino e o uso de força policial militar para lidar com possíveis causalidades voltadas a aglomerações e ausência de máscara de proteção.

Apesar dos decretos e regulações aliviarem alguns dos espaços nos intermédios entre as festividades, em julho, foi registrada a falta de vacinação à população local. Resumidamente, a população de origem internacional, considerada “população flutuante”, se vacinou e resultou na falta à população local de fato.

Porém, em 20 de agosto, com a realização do Decreto N.º 028, que alterava a redação do artigo terceiro do Decreto N.º 22, de 09 de julho, os estabelecimentos de alimentação passaram a funcionar das 05 às 02, da manhã seguinte, diariamente, e com atendimento direto ao público. Após inúmeros premissas e indícios, ainda que a atividade turística viesse ocorrendo desde junho em Pipa, apenas a partir de setembro, com o Decreto N.º 033, que ela ganha mais força, liberando o uso de 02 guarda-sóis, por ambulantes, nas praias, e em dezembro, com o Decreto N.º 046, esse número se amplia a 10 unidades por restaurante.

Por fim, com o início de 2022, em 06 de janeiro, prevendo-se os eventos de Carnaval e os possíveis casos de aglomerações, o Decreto N.º 02 proibia a realização de eventos que não possuíssem alvarás e licenças à sua realização, respeitando as regras descritas de distanciamento. O Quadro 5 resume as inclinações da prefeitura local em lidar com a pandemia do Covid-19, que afetou grande parcela da população mundial, mas que pareceu ter certo controle dentro do gerenciamento do município.

Quadro 5 – Resumo das Leis/Decretos de combate ao Covid-19 em Tibau do Sul

Lei/Decreto	Objetivo	Resposta
Decreto N.º 015 (23 de março de 2020).	Fechamento dos comércios e serviços (poder público e privado).	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Ofício Circular n.º 001/2020-CGCOVID19/PMTS Tibau do Sul/RN (07 de abril de 2020).	Bloqueio das reservas em meios de hospedagem e proibição de anúncios online.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 034 (17 de Junho de 2020).	Proibição de festejos juninos, a fim de manter a ausência de aglomerações.	Em 27 de julho, houve o registro de indivíduos sem a máscara de proteção, na via “Baía dos Golfinhos”.
Decreto N.º 040 (30 de Julho de 2020).	Proibição da abertura dos comércios após às 23 horas.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 043 (20 de Agosto de 2020).	Regulamentar os negócios do setor privado e os serviços do poder público.	Alteração no Decreto de N.º 38, indicando que o setor privado, desde que com o alvará correto, com 80% na redução de vagas e 1,5 metros entre os indivíduos, poderia funcionar dentro do horário até às 23h.
Decreto N.º 003 (28 de Janeiro de 2021).	Proibiu-se os eventos (tanto públicos quanto privados).	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias. (efeito das aglomerações no réveillon).
Decreto N.º 006 (11 de Fevereiro de 2021).	Proibição de veículos de excursão e de fretamento adentrando no município.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.

Decreto N.º 007 (15 de Fevereiro de 2021).	Reduz-se o horário de funcionamento às 22 horas (que antes eram 23h) dos eventos e comércios.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 010 (03 de Março de 2021).	Fechamento dos locais que abriram das 22 às 06 horas, assim como os eventos (mesmo que autorizados com um alvará) também ficaram recomendados de não serem realizados.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 015 (02 de Abril de 2021).	As igrejas e os templos religiosos funcionam com 20% de capacidade e com uso de máscara obrigatório, assim como as barracas de praias (das 09 às 18), com 50% de sua capacidade, com distância de dois metros entre as mesas.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 018 (23 de Abril de 2021).	Aumenta-se de 10 para 15 o número de indivíduos em um festejo.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Lei Municipal N.º 697 (16 de Março de 2021).	Ratificou-se o protocolo de intenção entre os municípios e regiões da república na aquisição de vacinas ao Covid-19.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 020 (07 de Junho de 2021).	Desautorização da realização de festejos juninos.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 21 (24 de junho de 2021).	Desautorização da realização de festejos juninos. Retorno gradual do ensino público e uso de força policial militar para lidar com possíveis causalidades.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 028 (20 de Agosto de 2021).	Alteração da redação do Art. 3º do Decreto N.º 22, de 09 de julho: os	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.

	estabelecimentos de alimentação passaram a funcionar das 05 às 02.	
Decreto N.º 033 (03 de Setembro de 2021).	Liberando o uso de 02 guarda-sóis, por ambulantes, nas praias.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 046 (17 de Dezembro de 2021).	Liberando o uso de 10 guarda-sóis, por ambulantes, nas praias.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.
Decreto N.º 002 (06 de Janeiro de 2022).	Proibição de eventos que não possuíssem alvarás e licenças à realização, respeitando as regras descritas de distanciamento.	Executado sem imposições ou ocorrências contrárias.

FONTE: Dados da pesquisa, 2024.

A partir do levantamento, percebe-se os avanços em combate ao vírus do Covid-19 dentro do município, em especial, quando associados aos reflexos na população local — vale lembrar que a população teve um apoio alimentício e financeiro durante o período da doença, segundo o entrevistado 3, funcionário do Diretório de Turismo local. Através disso, segue-se comentando sobre o poder reativo desses atores (prefeitura local, sociedade civil organizada e iniciativa privada) em frente às crises.

4.5. PODER REATIVO DOS ATORES EM FRENTE À CRISES

4.5.1. Sociedade civil organizada

Ainda que o arcabouço de Leis e Decretos Municipais tenham um certo apreço sobre as ações de intervenções no município, muitos outros serviços e atos postulados pelas três entidades de atuação (sociedade civil organizada, poder público local e iniciativa privada) foram construídas ao longo do tempo em prol de um município socialmente instituído com o valor intrínseco dos residentes empregados em suas raízes.

Comenta-se, inicialmente, da grande movimentação realizada em 2000, por volta da segunda semana de novembro, acerca das irregularidades encontradas quanto aos empreendimentos em Pipa, onde apenas três (na totalidade de 56) tinham licenças ambientais emitidas pelo IDEMA. Essa realização só se desenvolveu a partir das lutas por parte da sociedade civil organizada, com grupos como o NEP (Núcleo Ecológico de Pipa). Cabe ressaltar que, vinte anos depois, algumas das edificações não foram reorganizadas, a fim de

evitar acidentes, como consta nos relatórios de vistorias efetuados em 2020 e 2022, embora na época tenha sido um grande passo no arcabouço de lutas sociais.

A multiculturalidade, gerenciada por processos de participação social e de planejamento participativo, facilita os esforços de ajuste de um destino às tendências sociais e de turismo, e cria as bases para obter benefícios para todos os atores. (BENI, 2006, p. 14).

Há também os fatores históricos que corroboram com a lógica de que as edificações, na época em que foram construídas, não possuíam leis e regulamentos que apontassem às suas irregularidades, mas que, logicamente, essa carga advinda gradativamente influencia no presente, e precisa ser reorganizada.

O crescimento populacional desordenado nas regiões costeiras, cada vez mais próximo da linha de costa, e os incrementos nas atividades socioeconômicas, têm amplificado o desequilibrado dinâmico costeiro, ora promovendo erosão continental acelerada em setores desmatados e impermeabilizados, ora pela interferência negativa do processo natural e cíclico de reposição de sedimentos nos ecossistemas costeiros promovido pela ocupação da orla marítima com obras costeiras mal planejadas. (MARINO ET AL., 2016; MATOS ET AL., 2020 apud AMARO ET. AL, 2021, 2015, p. 3).

Posterior a isso, ocorreu uma audiência pública realizada em dezembro daquele ano (2000). O assunto da audiência fazia referência à proteção da área do Chapadão de Pipa, à época alvo para a construção de edificações, com projetos arquitetônicos que não seguiam as diretrizes pré-estabelecidas, comentado por Silva, Souza & Araújo (2023),

Inteira-se que, de acordo a Lei Federal nº 12.651/2012 (Novo Código Florestal), as falésias são consideradas Área de Preservação Permanente (APP). Elas constituem ecossistemas que funcionam como uma zona de transição entre o continente e o oceano, abrangendo diversas espécies vegetais e animais típicas de vegetações litorâneas. (SILVA; SOUZA e; ARAÚJO, 2023, p. 3).

Assim, o projeto foi cancelado com a suspensão das licenças a partir dos atos e falas da população local, evidenciando a Lei de preservação e todas as indagações provenientes das irregularidades apresentadas, e da promotora de justiça Gilka da Mata Dias, por compreendê-las e declarar inviável continuar com o projeto.

Contudo, as ações de intervenção não cessaram. Um envoltório de atos tomou espaço ao longo dos anos, com o NEP, muitas vezes, associado, como o caso das denúncias da facilidade em vendas de drogas, tráfico e precariedade no policiamento em Pipa em meados de setembro de 2010, com notícias de casos retornando e comprovando o formulado na denúncia em anos seguintes. Ainda anexo ao NEP, houveram também os eventos denominados de

Semana do Meio Ambiente, com os registros na internet marcando o 13º evento em agosto de 2011, e o último (registrado online) em setembro de 2015, com sua décima sétima edição. O evento tinha como propósito propor práticas e incentivos, por meio de aulas e atividades lúdicas, de apoio ao meio ambiente, com o Projeto TAMAR como patrocinador.

Relembra-se também do formulado abaixo-assinado “S.O.S. - Baía dos Golfinhos”, retratando a ocupação inadequada de barracas na região da praia do Curral, a partir de discussões com o dr. João Batista Machado Barbosa, promotor de Justiça de Defesa do Meio Ambiente, e o biólogo Daniel Vieira, responsável pela base TAMAR de Pipa. Abre-se um breve parêntese indicando que a problemática das barracas na região foi descrita anteriormente, com a solução transmitida por meio do cadastramento desses trabalhadores.

Porém, não somente de entidades e grupos formados que essa iniciativa foi tomada. A população local, por exemplo, movimentou a prévia articulação de demasiados abaixo-assinados denunciando práticas irregulares com o foco em interferir no ambiente do município, como o iniciado em 04 de dezembro de 2017, voltado a cancelar o projeto de construção do cais na praia de Pipa, e que, em junho de 2018, depois de inúmeros debates e articulações, foi emitida a recomendação de suspensão de contrato, licença e repasse para a construção, em decorrência de falhas no licenciamento ambiental, com a acusação de não terem sido feitos estudos ambientais para a construção do local referido.

A partir do uso de suas atribuições, como entidade executora da Política Estadual do Meio Ambiente, bem como das diversas leis federais, estaduais e municipais atribuídas ao tema, conforme mencionado acima, o licenciamento ambiental é uma das principais frentes na preservação das falésias, uma vez que busca executar o que dita a Lei Federal nº 12.651, a qual define 100 metros a partir das bordas dos tabuleiros como Áreas de Preservação Permanente (APP), nas quais não são permitidas intervenções.” (SILVA; SOUZA e; ARAÚJO, 2023, p. 10).

Realizaram-se também caminhadas e mutirões de limpeza pelas praias (apenas em 2017, foram registradas quatro iniciativas desse tipo), com o PIPA LIMPA e o Aspipa (Associação de Surf de Pipa) participando ao lado da população, além de eventos como o World Cleanup Day 2019, que seguia os parâmetros das ações já citadas, mas com a presença da Secretária Municipal de Serviços Urbanos.

Tratando-se de algo guiado especificamente para o turismo, nota-se uma ação dos associados ao Movimento Preserve Pipa, em outubro de 2022. O projeto, focado na experiência turística, cederia o “direito” a 20% de desconto nos restaurantes filiados ao movimento. Depois de completar todos os carimbos, os usuários ganhavam brindes e mais descontos sobre os demais hotéis associados.

Por fim, vinte e três anos após os eventos que marcaram a amálgama de intervenções por parte da comunidade do município sobre as delimitações que queriam ser inseridas no Chapadão de Pipa, um novo movimento começou a ter foco, seguindo os mesmos quesitos. Desta vez, com o alvo na empresa GAV, a partir de 14 de julho de 2023, surge uma petição em prol da proteção ambiental da Área de Proteção Permanente - APP, que estava sendo agredida ambientalmente por uma construção da empresa descrita.

Após o envolvimento do IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis), de novas avaliações e audiências públicas, o projeto foi embargado. Essa eventualidade poderia ter sido evitada tanto a partir da correta averiguação do local como também do planejamento participativo, definido por Beni (2003, p. 10) de forma que “recupera a participação social da sociedade, de modo que o cidadão contribua na elaboração das eco-estratégias desde a informação até a execução da ação proposta (BENI, 2003, p. 10). O Quadro 6 (apresentado abaixo) resume os elementos encontrados ao longo da sessão, evidenciando as ações de maior relevância da Sociedade Civil Organizada.

Quadro 6 – Ações da Iniciativa Privada

- NEP e Sociedade Civil Organizada: novembro de 2000 — 56 empreendimentos encontrados com irregularidades em Pipa (apenas três possuíam licenças ambientais para a construção).
- Sociedade Civil Organizada: dezembro de 2000 — audiência pública tratando da ocupação do chapadão de Pipa por empresas privadas, não seguindo diretrizes ambientais (projeto cancelado).
- NEP: setembro de 2010 — denúncias da facilidade em vendas de drogas, tráfico e precariedade no policiamento em Pipa.
- NEP: 13ª edição à 17ª edição da Semana do Meio Ambiente (registro online).
- Sociedade Civil Organizada: abaixo-assinado “S.O.S. - Baía dos Golfinhos”, retratando a ocupação inadequada de barracas na região da praia do Curral.
- Sociedade Civil Organizada: abaixo-assinado voltado a cancelar o projeto de construção do cais na praia de Pipa — cancelamento do projeto em junho de 2018.
- Sociedade Civil Organizada: caminhadas e mutirões de limpeza pelas praias (apenas em 2017, foram registradas quatro iniciativas desse tipo), com o PIPA LIMPA e o Aspipa (Associação de Surf de Pipa) participando ao lado da população, além de eventos como o World Cleanup Day 2019.
- Iniciativa Privada: O projeto cederia o “direito” a 20% de desconto nos restaurantes filiados ao movimento Movimento Preserve Pipa.
- Sociedade Civil Organizada: 14 de julho de 2023 — petição em prol da proteção ambiental da Área de Proteção Permanente - APP, que estava sendo agredida ambientalmente por uma construtora (GAV Resorts) — posteriormente, houve o cancelamento do projeto.

FONTE: Dados da pesquisa, 2024.

Nota-se que a população local (os grupos analisados até o momento), veem na questão sustentável uma base em suas ações reativas às crises. É essencial pontuar tal questão uma vez que o município tem grande apelo turístico, e ambos os pontos (turismo e meio ambiente) podem ser sensíveis quando não há um planejamento adequado os gerenciando — e isso não é dever apenas do poder público, que será analisado a seguir, mas de todos os envolvidos na localidade.

4.5.2. Poder público

Ainda que muitas iniciativas tenham sido alcançadas através dos avanços da sociedade civil organizada, a partir de seus atos, falas e pontuações envolventes, certificando-se de que a região de Tibau do Sul tenha qualidade garantida em seus serviços prestados, o poder público local também agiu de modo a melhorar alguns aspectos. Como descrito anteriormente, o forte envolvimento da prefeitura no combate ao Covid-19 garantiu que o município retivesse poucos casos da doença, como também garantiu a abertura cedo ao turismo.

Entretanto, tais investidas não pararam apenas no combate à pandemia do Covid-19. Em setembro de 2021, por exemplo, emergiu a notícia de que a prefeitura iria utilizar de recursos na base dos 380 mil na compra de lixeiras para a reestruturação de espaços no município. Infelizmente, o projeto apenas viera a ser comentado de novo em maio de 2023, sendo assim, efetuado. Além disso, em fevereiro de 2022, com recursos do Ministério do Turismo (R\$466,4 mil), o município também passaria a ser pavimentado, reestruturando as principais ruas e vias de acesso. Contudo, assim como no caso anterior, apenas em agosto de 2023 que esse projeto foi comentado de novo. Recorda-se, nesse último caso, que o município passava por processos de protestos em defesa do Chapadão.

Esses atrasos em entregar projetos para a população local, embora influenciados por fatores externos e fora do controle da prefeitura local, inclinam a acreditar na postulação comedida por Alves et. al (2022, p.13), onde “[...] percebe-se o descaso das autoridades públicas com o zelo e rigorosidade em cumprir as diretrizes legislativas locais.”.

Ademais, a partir do dia 07 de janeiro de 2023, iniciou-se uma série de revitalizações no município, visando intervenções em infraestrutura física, inserção de novos espaços e revitalização, totalizando 26 (registrados no período decorrente até 22 de outubro de 2023). Dos projetos e melhorias dispostas, destacam-se reestruturação de espaços (Unidades Básicas de Saúde Pública, Escolas Públicas e Praças), pavimentação de estradas e ruas no município, aprimoramento no processo de saneamento e retenção de mais recursos financeiros — salienta-se que as mudanças empregadas nada tinham a ver com o turismo na região, mas especificamente à população local. Rememora-se que o processo de aplicações de mudanças ocorreu conforme os protestos contra a ocupação do Chapadão de Pipa, com seu impacto no âmbito do desenvolvimento sustentável, uma vez que houve essa comoção entre os aspectos econômicos e ambientais junto com a sociedade.

[...] deve-se lembrar que o desenvolvimento sustentável é um conceito útil à medida que aponta para a necessidade de reflexões ao estabelecimento de uma visão da estrutura da organização da economia, da sociedade e de suas relações de troca com o meio ambiente. (BENI, 2003, p. 12).

Por fim, no dia 14 de abril de 2023, foi discutida a atualização do Mapa Estratégico de Tibau do Sul, realizada pela Secretaria Municipal de Turismo. O Mapa Estratégico é uma ferramenta importante para o planejamento do turismo local e serve como base para o Plano Municipal de Turismo. Diante disso, se facilitaria a criação de um possível inventário turístico do município (que viera a ser concluído meses depois). O Quadro 7 exemplifica os dados das ações gerenciadas pelo poder público local dentro do município.

Quadro 7 – Ações do Poder Público Local

<ul style="list-style-type: none"> ● Leis de combate a pandemia do Covid-19 (embora houveram casos de aglomerações, a reabertura prévia e o fomento em ajudar à população comprovam eficácia nas ações). ● Setembro de 2021: projeto de distribuir lixeiras para a reestruturação de espaços no município, com recursos na base dos 380 mil (projeto efetuado apenas em maio de 2023). ● Fevereiro de 2022: projeto de pavimentação, reestruturando as principais ruas e vias de acesso com recursos de R\$466,4 mil do Ministério do Turismo (projeto efetuado apenas em maio de 2023). ● Registro de 26 revitalizações em infraestrutura no município (registrados no período decorrente até 22 de outubro de 2023). Dentre os projetos, destacam-se as reformas em Unidades Básicas de Saúde Pública, Escolas Públicas e Praças, pavimentação de estradas e ruas no município, aprimoramento no processo de saneamento e retenção de mais recursos financeiros. ● Discussão sobre o Mapa Estratégico de Tibau do Sul: com o mapa, foi possível planejar o turismo local e servir como base para o Plano Municipal de Turismo (e um posterior Inventário Turístico do Município). (Devido a existência do atual inventário, acredita-se que o projeto foi executado).
--

FONTE: Dados da pesquisa, 2024.

Através dos elementos destacados, nota-se que o poder público local tem seu foco em lidar com as questões de infraestrutura física local voltada aos residentes, negligenciando um pouco o investimento diretamente ao turismo. Entretanto, tem-se em mente que isso não é um aspecto negativo (quando não relacionado à demora na entrega de tais projetos), porém, que precisa ser balanceada, uma vez que pode superlotar serviços para ambos os grupos (turistas e população local), sendo necessário ter tal separação.

5. CONCLUSÃO

Baseando-se em todos os elementos mencionados, nota-se que as crises e riscos descritos direcionam ações de intervenção por meio da sociedade civil organizada, como um dos principais impulsionadores. Inicialmente, observa-se a separação entre os três poderes no município (poder público local, iniciativa privada e sociedade civil organizada), o que resulta em distanciamento e falta de comunicação efetiva entre esses entes. Isso impossibilita o uso de ferramentas interligadas ao Turismo Responsável em situações de crise, sendo esse segmento o mais adequado para atuar na região.

Posteriormente, é destacada a ausência de ferramentas para avaliar a qualidade dos serviços, o que dificultaria a compreensão das reais demandas do público que visita Tibau do Sul. Ter essa noção ajudaria a direcionar o planejamento turístico para beneficiar a comunidade local (refletindo nos três poderes), o que poderia resolver o problema apontado pelos entrevistados sobre o baixo índice de visitação nos últimos cinco anos.

Além disso, percebe-se que as empresas turísticas, fundamentais na composição da arena turística não priorizam a dimensão ambiental. Embora relatem a baixa visitação, o aspecto econômico predomina, e, a partir disso, é necessário pensar em táticas de inovação para atrair o público.

Observa-se também que a questão ambiental é bem abordada pela sociedade civil organizada, como demonstrado pelos casos de denúncias sobre o uso irregular das áreas de falésias, mutirões de limpeza e a participação ativa em audiências públicas sobre o tema. Grupos como o NEP, Projeto TAMAR, Pipa Limpa e a Associação de Surf de Pipa (Aspipa) têm se destacado nessas ações, sem contar as Semanas do Meio Ambiente, realizadas em parceria com esses grupos.

Outro ponto de preocupação frequentemente abordado pela população local é o esforço contínuo para pressionar e incentivar a prefeitura a implementar ações eficazes de combate às crises que tragam benefícios reais a todos os cidadãos. Nesse contexto, tanto o Núcleo Ecológico de Pipa (NEP) quanto o Ministério Público Federal (MPF) desempenham papéis fundamentais como aliados estratégicos no processo de decisões da arena turística, colaborando para garantir que essas ações sejam bem planejadas, executadas e cumpram os objetivos de interesse coletivo, assegurando transparência e responsabilidade na gestão pública e privada.

Observa-se também o impacto do turismo na população local, especialmente no fator cultural, influenciado tanto pelos aspectos socioculturais quanto pela atividade turística. A população é composta por residentes nativos e imigrantes de países da América Latina, o que,

segundo um dos respondentes, resulta em questões ligadas à “marginalização” desse grupo externo.

Por fim, destaca-se a atuação da prefeitura no combate ao Covid-19, reformulando decretos e leis municipais que contribuíram para a reabertura do turismo na região, bem como os diversos projetos e ações em espaços físicos para a população local. No entanto, ainda há muitas cobranças por melhorias, como as obras de drenagem estipuladas pelo MPF.

Para complementar o que foi discutido, propõe-se a criação de cursos de qualificação, dado que um dos entrevistados mencionou a baixa qualificação no setor privado do município. Esses cursos poderiam incluir disciplinas ou métodos específicos para lidar com riscos e eventuais crises nos negócios, visto que estudos indicam que crises geralmente são gerenciadas no momento em que ocorrem.

Além disso, sugere-se o desenvolvimento de uma ferramenta técnica para avaliar a qualidade dos serviços, a ser preenchida pelos turistas, permitindo uma melhor compreensão de suas experiências e identificação de áreas que necessitam de melhorias. Para pesquisas futuras, recomenda-se concentrar-se em um distrito específico de Tibau do Sul para obter informações mais detalhadas.

REFERÊNCIAS

- Aliperti, G., Sandholz, S., Hagenlocher, M., Rizzi, F., Frey, M., & Garschagen, M. (2019). Tourism, crisis, disaster: An interdisciplinary approach. *Annals of Tourism Research*, 79, 102808.
- Alves, J. A., Ribeiro, M., Miranda, L., & Bento, S. (2022). TURISMO, GESTÃO DE BENS COMUM E RECURSOS NATURAIS NA PRAIA DA PIPA/BRASIL: UMA PERSPECTIVA À LUZ DOS PRINCÍPIOS DE OSTROM. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 8(8), 1117-1139.
- Amaro, V. E., Carvalho, R. C., de Matos, M. D. F. A., Ingunza, M. D. P. D., & Scudelari, A. C. (2021). Avaliação da suscetibilidade do solo à erosão nas falésias do litoral oriental do estado do Rio Grande do Norte. *Revista Brasileira de Geomorfologia*, 22(1).
- Bardin, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- Beni, M. C. (2003). Como certificar o turismo sustentável?. *Revista Turismo em Análise*, 14(2), 5-16.
- Beni, M. C. (2006). Política e planejamento estratégico no desenvolvimento sustentável do turismo. *Revista Turismo em Análise*, 17(1), 5-22.
- Berbekova, A., Uysal, M., & Assaf, A. G. (2021). A thematic analysis of crisis management in tourism: A theoretical perspective. *Tourism Management*, 86, 104342.
- Bertella, G. (2022). Discussing tourism during a crisis: Resilient reactions and learning paths towards sustainable futures. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 22(2), 144-160.
- Bezerra, K. D. S., Silva, L. M. D., Fonseca Filho, R. E., & Braga, S. D. S. (2022). Impactos da atividade turística nas falésias de Camocim, Ceará.
- Coombs, W. T., & Laufer, D. (2018). Global crisis management—current research and future directions. *Journal of International Management*, 24(3), 199-203.
- Gani, A., & Singh, R. (2019). Managing disaster and crisis in tourism: a critique of research and a fresh research agenda. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(4), 1-25.
- GRILLO, Margareth. Promotora pede suspensão de licenciamentos em Pipa. *Tribuna do Norte - Natal*, Natal - Rio Grande do Norte, 21 dez. 2000. 1, p. 1-2
- Hall, C. M., Williams, A. M., & Lew, A. A. (2014). Tourism conceptualizations, disciplinary, institutions, and issues. *The Wiley Blackwell companion to tourism*, 3-24.
- Hanai, F. Y. (2012). Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade do turismo: conceitos, reflexões e perspectivas. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 8(1).

Ketter, E. (2022). Saltando para trás ou saltando para frente? Resiliência de crises e táticas de gestão de crises em destinos turísticos. *Jornal Europeu de Pesquisa em Turismo*, 31, 3103-3103.

Liu, B., Pennington-Gray, L., & Krieger, J. (2016). Tourism crisis management: Can the extended parallel process model be used to understand crisis responses in the cruise industry? *Tourism Management*, 55, 310–321.

Loureiro, C. V., & dos Santos Castro, L. (2019). ANÁLISE DOS IMPACTOS RESULTANTES DOS MÚLTIPLOS USOS DAS FALÉSIAS LOCALIZADAS NO MUNICÍPIO DE CAMOCIM-CE. *Revista da Casa da Geografia de Sobral (RCGS)*, 21(2), 841-852.

Luo, Q., & Zhai, X. (2017). “I will never go to Hong Kong again!” How the secondary crisis communication of “occupy central” on Weibo shifted to a tourism boycott. *Tourism Management*, 62, 159–172.

Marujo, N., & Carvalho, P. (2010). Turismo, planeamento e desenvolvimento sustentável.

Melgarejo, A. M., López, I. S., & Bercial, R. Á. (2018). La planificación y la gestión como herramientas de desarrollo de los destinos turísticos. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 11(25), 1.

Mir, V. M. M. (2000). La política turística: una aproximación. *Cuadernos de turismo*, (6), 7-28.

Mitroff, I. (1994). Crisis management and environmentalism: A natural fit. *California Management Review*, 36(2), 101–113.

Möller, C., Wang, J., & Nguyen, H. T. (2018). #Strongerthanwinston: Tourism and crisis communication through Facebook following tropical cyclones in Fiji. *Tourism Management*, 69, 272–284.

Ribeiro, J. U. (2010). *Política: quem manda, por que manda, como manda*. Objetiva.

Richardson, B. (1994). Crisis management and management strategy - Time to “loop the loop?”. *Disaster Prevention and Management*, 3(3), 59–80.

Ritchie, B. W., & Jiang, Y. (2019). A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: Launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management. *Annals of Tourism Research*, 79, 102812.

Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299–321.

Silva, J. J. dos S., Souza, R. A. de, & de Araújo, C. E. G. O PAPEL DO IDEMA NA PRESERVAÇÃO DAS FALÉSIAS COMO PATRIMÔNIOS PAISAGÍSTICOS NATURAIS NO RIO GRANDE DO NORTE (RN) (2023).

Tibau do Sul - Prefeitura de Tibau do Sul. (15. Abril. 2024). <https://tibaudosul.rn.gov.br/tibau-do-sul/>

Vargas-Sánchez, A.. Crisis situations in tourist destinations: how can They be managed?. *Enlightening tourism. A pathmaking Journal*, v. 8, n. 1, p. 47-69, 30 Jun. 2018.

Vašíčková, V. (2019). Crisis management process-a literature review and a conceptual integration. *Acta Oeconomica Pragensia*, 27(3-4), 61-77.

Ventura, M. M. (2007). O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista SoCERJ*, 20(5), 383-386.

Yu, L., Stafford, G., & Armoo, A. (2006). A study of crisis management strategies of hotel managers in the Washington, D.C. metro area. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 19(2-3), 91-105. https://doi.org/10.1300/J073v19n02_08.

Wut, T. M., Xu, J. B., & Wong, S. M. (2021). Crisis management research (1985-2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. *Tourism Management*, 85, 104307.

APÊNDICE 1

(Formulário baseado no artigo *Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda*).

Questões voltadas à iniciativa privada.

- Como os funcionários da empresa lidam com possíveis crises/riscos/problemas? Há algum plano de contingência?
- Houve alguma crise/risco/problema na empresa que os obrigou a alterar algum aspecto da administração? Que mudanças foram estas?
 - Houve um crescimento nas vendas/serviços prestados após tais mudanças?
- Há alguma ferramenta de análise de experiência dos clientes?
- Existe algum plano de marketing diante das crises surgidas? Como ele funciona?

APÊNDICE 2

(Formulário baseado no artigo Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda).

Questões voltadas ao funcionalismo público.

- Há algum plano de contingência diante de alguma crise/risco/evento problemático?
- Quais as estratégias de marketing diante de alguma crise/risco/evento problemático?
- Como é feito o gerenciamento de recursos (financeiros e humanos) para lidar com possíveis crises/riscos/eventos problemáticos?
- Existe alguma ponte que conecte o poder público, o poder privado e a sociedade civil organizada a fim de lidar com alguma crise/risco/evento problemático que necessite de atenção dos três setores?
 - Nos casos em que tal ponte foi firmada, obteve-se êxito e resultados esperados ou houve a presença de dificuldades?