



GRUPO DE ESTUDO DE DESEMPENHO AMBIENTAL DE SISTEMAS ELÉTRICOS - GMA

GERAÇÃO DE RENDA E DESENVOLVIMENTO LOCAL POR MEIO DO TURISMO SUSTENTÁVEL

SALETE VIANA DA HORA - CTG BRASIL (1); GABRIELA MATHEUS MONTEIRO LOBATO - CTG BRASIL (2); CARLOS CARVALHO NASCIMENTO - CTG BRASIL (3); RAFAEL MURTA REIS - ASHOKA BRASIL (4); LILIAN CRISTINA RIBEIRO ROMÃO - ASHOKA (5)

RESUMO

Este artigo apresenta o projeto “Trilhando a Transformação: Inovações Sociais para o Turismo Sustentável” realizado pela CTG Brasil e pela Ashoka Brasil, utilizando recursos do P&D Aneel. Com os impactos da pandemia para o turismo, e sua relação com o setor elétrico, as duas organizações mobilizaram uma rede de empreendedores sociais para debater e apresentar soluções para o Turismo Sustentável. Para tanto, utilizaram metodologias do programa Changemakers, realizando um mapeamento e um desafio, cujos resultados apontam para o potencial de crescimento sustentável do setor, sendo um direcionador para empreendedores em todo País.

PALAVRAS-CHAVE

Turismo, Sustentabilidade, Inovação, Empreendedorismo, Desenvolvimento

1.0 INTRODUÇÃO

A relação entre as geradoras de energia e o setor de turismo tem se tornado cada vez mais forte. É comum que usinas geradoras sejam incluídas nos roteiros turísticos ao redor do mundo (1). No caso das usinas hidrelétricas, isso se torna ainda mais evidente com o uso múltiplo dos reservatórios e as ações de preservação ambiental atraem não apenas turistas, oferecendo outros usos, como a pesca, a agricultura e a práticas de esportes (2). Por essa razão, é comum que os municípios no entorno dos empreendimentos hidrelétricos tenham o turismo como um dos pilares de seu desenvolvimento socioeconômico.

Com a pandemia causada pelo coronavírus, esses municípios foram fortemente impactados. O setor de turismo como um todo sofreu fortemente com as medidas de isolamento social e fechamento das fronteiras. Até novembro de 2020, cerca de 142 milhões de pessoas perderam o emprego no setor (3). No Brasil, de acordo com projeções realizadas pelo Centro de Estudos em Competitividade da Fundação Getúlio Vargas, o setor deve ter R\$ 116,7 bilhões de prejuízo no biênio 2020 – 2021, comparativamente ao PIB de 2019 (4).

Embora o turismo venha crescendo em todo o mundo, gerando empregos e contribuindo de forma consistente para o PIB mundial (5), a forma como vem sendo praticado ainda não foi capaz de reduzir pobreza e desigualdade social (6). Além disso, o setor contribui de forma negativa para as emissões de gases do efeito estufa e circulação de patógenos (7), fortalecendo a necessidade de ser transformado para um novo modelo, capaz de promover desenvolvimento sustentável (6).

De acordo com Gössling, Scott e Hall (7), o turismo pós-pandemia se dará primeiro nos mercados domésticos. Para eles, a falta de atividade turística e a necessidade de recuperação é uma oportunidade de transformação do setor. Com isso em mente, a CTG Brasil e a Ashoka Brasil se uniram para propor uma reflexão. Construída em oficinas entre suas equipes, foi definida a seguinte pergunta-guia para direcionar este trabalho: “Como inovações em turismo sustentável, baseadas no protagonismo das comunidades e na colaboração entre diversos atores, promovem a transformação social e o desenvolvimento local?”

Para responder a esta pergunta, foi criada a iniciativa “Trilhando a Transformação: Inovações Sociais para o Turismo Sustentável”, que por seu caráter inovador, foi desenvolvida com recursos do Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico do Setor de Energia Elétrica, promovido pela Agência Nacional de Energia Elétrica (P&D Aneel). O projeto foi co-construído com dois objetivos principais: 1) premiar, acelerar e mentorar as três melhores iniciativas de inovação em turismo sustentável e 2) organizar um amplo e profundo mapeamento qualitativo sobre turismo sustentável no Brasil, com seus desafios, princípios e soluções.

A metodologia utilizada, resultados e conclusões deste trabalho serão apresentados a seguir.

2.0 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento concomitante do “Mapeamento de Inovações Sociais para o Turismo Sustentável” e a construção e andamento do desafio “Trilhando a Transformação” foram utilizadas metodologias desenvolvidas pelo programa *Changemakers*, da Ashoka (8), que são aplicadas globalmente pela organização em parcerias com outras instituições sociais e privadas, atentando-se sempre às especificidades do tema abordado, da visão e recorte adotado pela parceria e o contexto regional ao qual o estudo está sendo realizado.

2.1. Mapeamento de inovações sociais para o turismo sustentável

O “Mapeamento de Inovações Sociais para o Turismo Sustentável” busca oferecer um entendimento indutivo de como soluções trabalham coletivamente para gerar mudança. Ele se baseia em entrevistas e estudos de caso que possuem claras evidências de sucesso, e a partir deles descrever os principais padrões identificados na atuação dos empreendedores sociais. Mais especificamente, ele determina os princípios comuns utilizados nas estratégias desenvolvidas de seus projetos (princípios orientadores da ação) e as barreiras para a realização plena de seu potencial (barreiras sistêmicas). Além disso, o mapeamento busca ressaltar a conexão entre esses princípios e barreiras e demonstrar como esses empreendedores sociais criam uma mudança sistêmica.

A Ashoka define mudança sistêmica como uma intervenção que gera uma transformação na forma como um sistema opera, trazendo impactos positivos. A mudança sistêmica afeta as raízes de um problema, em oposição a uma solução superficial que apenas afeta os sintomas do mesmo problema. Nesta abordagem, a mudança sistêmica requer uma ruptura com uma forma linear de pensar a relação entre barreiras e soluções e implementa estratégias baseadas na ampliação do impacto indireto, o que permite um alcance maior com uma determinada quantidade de recursos, concentrando-se na transformação da dinâmica e dos processos (9).

A estruturação do estudo pode ser dividida em cinco etapas metodológicas, descritas abaixo e representadas de forma ilustrativa na Figura 1.

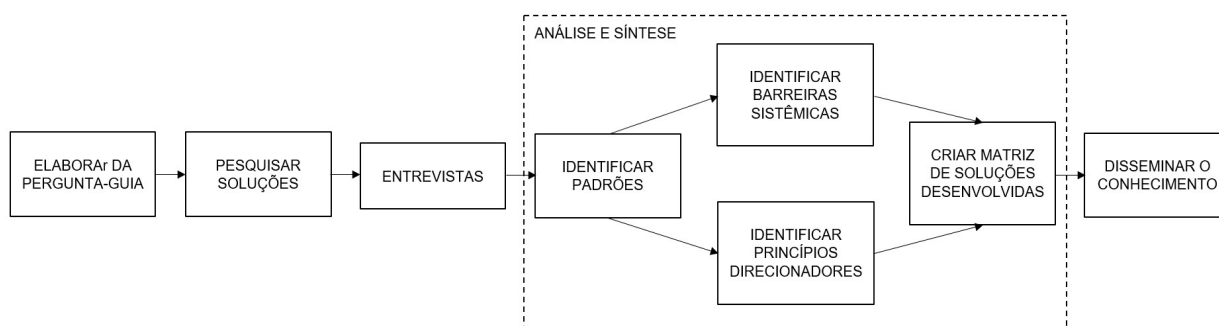


Figura 1: Etapas metodológicas do “Mapeamento de Inovações Sociais para o Turismo Sustentável”

Etapa 1: Elaborar a Pergunta-Guia, que descreve tanto a mudança que se quer alcançar no futuro como o objetivo do trabalho dos Empreendedores Sociais que farão parte do mapeamento.

Etapa 2: Pesquisar Soluções, que envolve a pesquisa bibliográfica sobre o tema abordado, visando identificar tendências iniciais. É nessa etapa que são identificados os participantes da próxima etapa – empreendedores sociais da base da Ashoka - e que é definido o roteiro das entrevistas.

Etapa 3: Entrevistas, utilizando um roteiro semiestruturado, construído a partir da pergunta-guia. Foram entrevistados 19 empreendedores sociais selecionados, visando compreender sua conexão pessoal e comunitária com a causa, a atuação do agente de transformação, o impacto e a possibilidade de replicar o projeto, além de discutir o presente e o futuro do Turismo Sustentável.

Etapa 4: Análise e Síntese, utilizando o software Atlas.ti¹. As entrevistas transcritas foram codificadas, segundo os princípios da análise de conteúdo de Bardin (10), a fim de se identificar padrões, barreiras sistêmicas e princípios direcionadores que, são sistematizados e uma matriz visual, na qual é possível identificar as interdependências entre as barreiras sistêmicas e os princípios orientadores e eventuais lacunas.

¹ O Atlas.ti é um programa de computador utilizado em pesquisas e análise de dados qualitativos. Para mais informações acesse: <https://atlasti.com/>

Etapa 5: Disseminar o Conhecimento, etapa em que se desenvolve estratégias de comunicação para que o estudo alcance diferentes públicos com os quais deve dialogar e possa provocar mudanças efetivas indiretamente. É o processo de tornar o estudo acessível para os empreendimentos e inovações do campo.

2.2. Desafio de inovações em turismo sustentável

O Desafio de Inovações Sociais (*Changemakers Challenge*, em inglês) é uma metodologia desenvolvida pela Ashoka de busca ativa por inovações sociais que criam soluções para os desafios e problemas de um determinado campo. O desafio não é um edital de seleção, mas uma dinâmica *online* de conexão e trocas que culmina na seleção e premiação dos participantes com as melhores iniciativas. A metodologia pressupõe uma jornada de aprendizagem e troca entre pares, que estimula a formação de uma rede de inovadores para o tema em questão.

A construção de um Desafio de Inovações Sociais contempla seis etapas, descritas abaixo e representadas de forma ilustrativa na Figura 2.

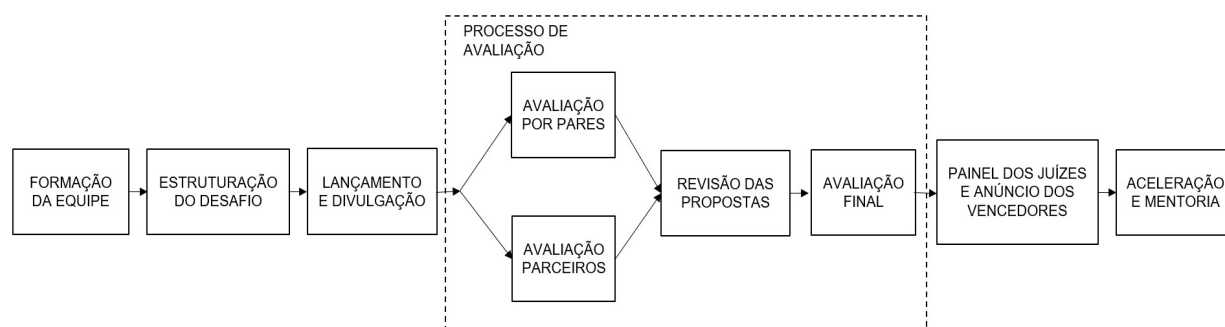


Figura 2: Etapas metodológicas do desafio: “Trilhando a Transformação”

Etapa 1: Formação da equipe que desempenhará as principais funções do desafio, quais sejam, mentor da metodologia do desafio, gestor do desafio, articulador de rede, gestor de conhecimento, gestor de comunicações e assistentes correlatos.

Etapa 2: Estruturação do Desafio, etapa em que a equipe, formada pela Ashoka e empresa parceira - nesse caso a CTG Brasil – durante oficinas, desenvolve a estratégia do desafio e define a área de foco, cronograma, plano de trabalho detalhado e cria todos os materiais de comunicação necessários para um lançamento e divulgação bem-sucedidos. É nesta etapa que se define a pergunta-guia, que também será utilizada no Mapeamento, descritos no item 2.1. É também nessa etapa que são desenvolvidos a página web da parceria e a plataforma do desafio, elaborados o formulário de inscrição e os critérios de avaliação e elegibilidade.

Etapa 3: Lançamento e Divulgação, essa etapa é iniciada quando a página do desafio vai ao ar e é lançada oficialmente, aberta para os participantes em potencial se inscreverem. Esse momento reúne integralmente estratégias de comunicação e mobilização, bem como o suporte aos participantes.

Etapa 4: Processo de avaliação, que acontece virtualmente na plataforma do desafio, por meio do preenchimento de um formulário pautados nos critérios de avaliação. O processo acontece em três fases principais: na primeira, todos os participantes elegíveis do desafio são convidados a revisar os projetos uns dos outros em um processo público de revisão por pares. Cada resposta confere uma nota e, ao final, cada projeto tem a média da avaliação do público. Também são inseridas questões abertas, nas quais é possível oferecer sugestões aos seus pares. O resultado dessa interação é a possibilidade de identificar potenciais parceiros, inovações importantes para sua iniciativa, além de trocar experiências com outros empreendedores, criando-se uma rede de empreendedores.

A segunda fase, que acontece paralelamente à primeira, é realizada por membros da Ashoka e da CTG Brasil, que são capacitados para entender os critérios e operar a plataforma. Após essas duas avaliações, uma pontuação final é calculada de forma ponderada, conferindo 20% do peso para a avaliação entre pares e 80% para as notas dos parceiros. A fim de garantir a qualidade do processo, todas as avaliações são cuidadosamente revisadas para identificar possíveis contradições e aspectos relevantes no contexto, como regionalidade, por exemplo. A equipe principal do desafio faz um painel de revisão para debater as contradições e definir os semifinalistas. Para auxiliar esse processo, há no formulário de avaliação questões abertas para inserir comentários à equipe de deliberação, de forma a explicar o motivo de sua nota. Ao final dessa fase são anunciados os semifinalistas.

Todos os semifinalistas são convidados a rever suas inscrições com base nas avaliações recebidas. Um novo comitê é formado, com o objetivo de fazer uma segunda avaliação mais minuciosa dos semifinalistas, seguindo um

padrão semelhante as fases anteriores desse processo, gerando uma nota final. Novamente é realizado um painel de deliberação para identificar as contradições e os casos a serem debatidos, o qual definirá os finalistas. É importante reforçar que, assim como no primeiro momento de revisão, o formulário e as notas direcionam o debate, mas é uma análise cuidadosa de cada caso, dos objetivos do desafio, da percepção de prioridades que surgem ao longo do processo que pautam conjuntamente a seleção final. Após deliberação, é anunciada ao público aos finalistas do desafio.

Etapa 5: Painel dos juízes e anúncios dos vencedores, com especialistas do setor e outros profissionais que, por meio de um formulário virtual, faz a leitura de cada projeto e pode oferecer uma devolutiva com suas considerações para cada um dos finalistas. Importante desatacar que nessa fase é realizada uma sessão de apresentação dos projetos pelos finalistas aos jurados. Os finalistas recebem uma mentoria com oficinas de técnicas de apresentação e *story telling*, para prepará-los para esse momento. A definição dos vencedores é feita em um painel *online* entre jurados, com a presença de um facilitador para o debate. Uma vez escolhidos os vencedores, é realizado um evento final onde os nomes são divulgados. Por conta da pandemia da COVID-19, todos os eventos foram realizados inteiramente de forma virtual.

Etapa 6: Aceleração e mentoria, os vencedores do desafio recebem um prêmio em dinheiro e uma mentoria com metodologias desenvolvidas pela Ashoka e BemTeVi² ao longo do ano subsequente ao desafio.

3.0 RESULTADOS E APLICABILIDADE

Ao mobilizar e articular a rede empreendedores sociais em todo país, esse trabalho não apenas beneficia o turismo sustentável no entorno de empreendimentos hidrelétricos, mas tem o potencial de promover inovação neste setor em nível nacional, beneficiando também governos, a academia e, conseqüentemente, toda a sociedade. Para tanto, foram realizados debates virtuais com especialistas, empreendedores sociais, estudiosos do tema para aprofundar as questões relacionadas ao turismo étnico, ao turismo de base comunitária, bem como os pilares do turismo sustentável, tecnologias e a pandemia. Todos os participantes foram expostos a uma rede mundial e nacional de empreendedores sociais da Ashoka, que estão pensando soluções em outros setores, mas que certamente dialogam com o setor do turismo, como em educação, meio ambiente, saúde, funcionamento das cidades, mobilidade urbana e outros arranjos econômicos, podendo gerar conexões e soluções espontâneas, inovadoras e sistêmicas.

Um dos resultados conferidos pelo projeto refere-se à divulgação da CTG Brasil e da Ashoka Brasil e, conseqüentemente, do programa P&D Aneel. Ao todo foram 42 reportagens e dois artigos temáticos na mídia nacional e regional, entre site e emissoras de TV. A mobilização dos veículos de comunicação sobre o assunto é uma forma de ampliar o debate e trazer à luz conceitos ainda pouco conhecidos no campo do turismo. Todos os materiais produzidos durante o projeto estão disponíveis ao público, incluindo o mapeamento e os projetos participantes do desafio (11; 12).

Para uma melhor compreensão dos resultados específicos do Mapeamento e do Desafio, eles serão apresentados separadamente, da mesma forma como foi feito no item 2.0.

3.1. Mapeamento de inovações sociais para o turismo sustentável

O Mapeamento é resultado de uma profunda análise qualitativa das questões que impactam o Turismo Sustentável no Brasil, construído a partir da experiência de 19 empreendedores sociais desse setor. Partindo da pergunta-guia, um roteiro de entrevista semiestruturado conduziu um processo de diálogo que culminou na identificação de quatro barreiras sistêmicas e cinco princípios direcionadores, que foram sistematizadas em uma matriz, apresentada no Quadro 1, que servem como um guia para a inovação e transformação do modo de fazer turismo no país hoje.

² A BemTeVi é um negócio social que tem a missão de fortalecer outros negócios sociais a partir de capacitação e crédito. Para saber mais acesse: <https://www.bemtevi.is/>

BARREIRAS SISTÊMICAS					
PRINCÍPIOS DIRECIONADORES		VISÃO PREDATÓRIA DE MUNDO	ESCASSEZ DE RECURSOS FINANCEIROS ESTRUTURANTES E DE LONGO PRAZO PARA INOVAÇÕES SOCIAIS NOS TERRITÓRIOS	DESIGUALDADE MATERIALIZADA NA INFRAESTRUTURA	POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNOS QUE IGNORAM OU PREJUDICAM O TURISMO SUSTENTÁVEL
	ESTABELECIMENTO DE VÍNCULOS AFETIVOS BASEADOS EM EMPATIA	Promova o encontro entre pessoas para mudar percepções de mundo	Fortaleça os vínculos em rede dinamizando uma economia local que favoreça a geração e manutenção da renda no território	Crie vínculos afetivos para criar relações horizontais e diminuir a desigualdade, aumentando a possibilidade de investimentos em infraestrutura	Promova o contato em primeira pessoa para combater causas estruturais, como o racismo histórico
	AUTENTICIDADE DAS EXPERIÊNCIAS	Utilize experiências transformadoras para convidar os turistas a expandirem sua visão de mundo	Crie experiências rentáveis baseadas nas vocações locais e produtos nativos	Utilize a infraestrutura disponível de forma criativa e inverta a percepção de escassez em uma proposta original de turismo	Dê visibilidade e demonstre os impactos da iniciativa buscando sensibilizar a sociedade civil e ganhar a opinião pública
	FORMAÇÃO DE EQUIPES EM REDE	Valorize interesses diversos para que todos os agentes possam se engajar em prol de um propósito comum e multiplicar os saberes disponíveis na rede, combatendo uma visão reducionista de mundo	Explore as potencialidades dos recursos disponíveis em rede que agregue valor ao projeto e às experiências	Ative uma rede que ajude a suprir algumas das deficiências estruturais	Crie redes alinhadas para fazer interface com o governo e conseguir melhores políticas
	COMPLEMENTARIDADE ENTRE CONSERVAÇÃO DA NATUREZA E DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL	Crie histórias que demonstrem a relação intrínseca entre natureza e desenvolvimento local	Crie soluções que associem a proteção à natureza com a geração de renda local	Demonstre como o investimento em infraestrutura pode colaborar para o desenvolvimento socioambiental em consonância com a conservação dos recursos naturais	Inclua a conservação ambiental como parte do investimento em desenvolvimento social a ser realizado por agentes públicos
	ESTRATÉGIA HOLÍSTICA AMPLIA A RESILIÊNCIA DAS COMUNIDADES	Utilize o turismo para apresentar a riqueza de toda a comunidade e não apenas o que os turistas querem ver	Assegure-se de que o turismo sustentável é apenas uma das atividades de sustentabilidade da comunidade	Construa infraestrutura que apoie diferentes atividades nas comunidades	Experimente modelos de governança comunitária que criem normativas e dinâmicas públicas próprias e que sirvam como proposição de novas políticas

Tabela 1: Matriz de Inovação em Turismo Sustentável. Adaptação dos autores da sistematização de resultados das entrevistas apresentada nas páginas 123 e 124 do Mapeamento de Inovações Sociais para o Turismo Sustentável

Essa matriz é parte de um relatório de 144 páginas que está disponível gratuitamente (12) para todos que tenha interesse em conhecer e se aprofundar sobre o tema. A divulgação do documento, parte da estratégia de comunicação do projeto, envolve governos, universidade, imprensa, o setor privado e o terceiro setor, visando o desenvolvimento de políticas públicas que fortaleçam o setor, que favoreçam a sua recuperação no período pós-pandemia, promovam pesquisas acadêmicas sobre os temas abordados e ajudem outros empreendedores em todo o Brasil.

3.2. Desafio de inovações em turismo sustentável

O “Desafio de Inovações em Turismo Sustentável” foi lançado no dia 30 de junho de 2020 na plataforma Changemakers da Ashoka³. Os critérios de participação envolviam que a iniciativa inscrita tivesse entre suas características, pelo menos dois dos quatro pilares do turismo sustentável: social, cultural, ambiental e econômico. Além disso, a iniciativa devia apresentar aspectos inovadores, promover desenvolvimento local, gerar transformação social e se estruturar em rede, a partir da colaboração entre diversos atores, evidenciando a diversidade entre os membros da equipe. Um critério fundamental do trabalho era ser replicável e ter potencial de crescimento.

O desafio recebeu 196 iniciativas de todas as regiões do país que, após a triagem inicial, gerou 176 projetos avaliados, que selecionaram 65 semifinalistas, dez finalistas e três vencedores, conforme apresentado no item 2.2. Nesse processo, 37 colaboradores da CTG Brasil participaram como avaliadores voluntários, tendo recebido treinamento sobre o tema e sobre o uso da plataforma. Cada um dos vencedores recebeu R\$ 100 mil e, ao longo de 2021, e duas mentorias, uma com foco empreendedorismo social, conduzida pela Ashoka, e outra que está sendo realizada pela consultoria BemTeVi, focada na elaboração de um plano de negócios, melhoria de gestão e geração de indicadores.

Das 196 propostas inscritas, 55 delas envolvia ecoturismo, 41 educação, 37 comunidades tradicionais, além de temas como o agroturismo (16 propostas) e turismo urbano (16 propostas). Vale salientar que cada projeto podia indicar mais de um recorte.

Os 65 semifinalistas também participaram de encontros virtuais temáticos, nos quais puderam se conhecer, trocar experiências e falar sobre desafios e soluções, formando uma rede de aprendizagem. Esses encontros possibilitaram

³ Para conhecer a plataforma do desafio, bem como os projetos inscritos, acesse: <https://network.changemakers.com/challenge/turismosustentavel/inscricoes>

a formação de parcerias entre os projetos e uma conexão que ultrapassou os limites do próprio desafio. Um dos principais resultados desta iniciativa, além da qualidade dos projetos, foi a diversidade dos empreendedores inscritos, o que pode ser conferido na Figura 3. Além disso, o desafio contou com iniciativas de todos os Estados brasileiros, sendo 53% delas oriundas da região Sudeste, 17% do Nordeste, 14% do Centro-oeste, 9% do Norte e 8% do Sul.

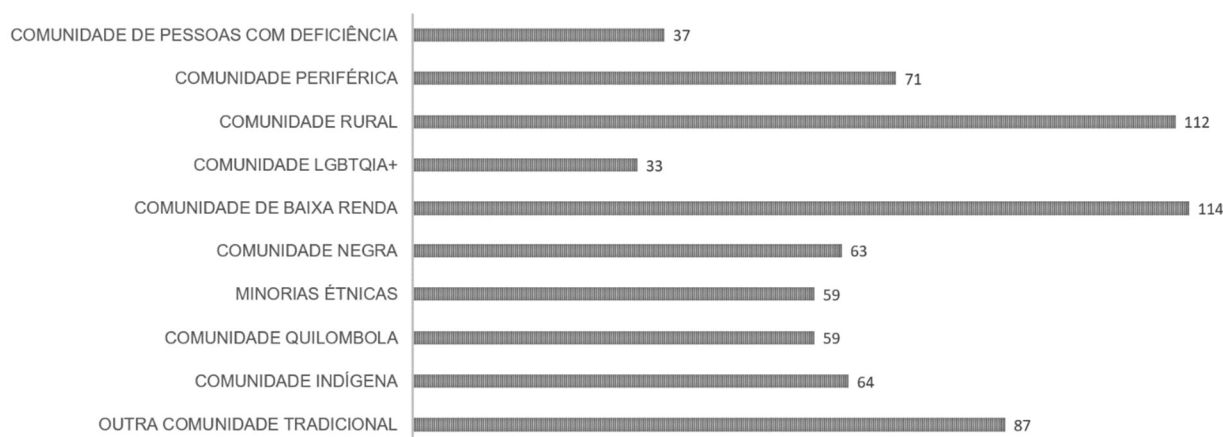


Figura 3: Diversidade dos participantes, de acordo com a sua origem (o empreendedor podia indicar mais de uma classificação no momento de inscrição)

Além disso, 45,3% dos participantes eram mulheres e apenas um participante inscrito declarou-se não-binário.

O Desafio também gerou um banco de dados de projetos inovadores em Turismo Sustentável, disponível para consulta e com amplo potencial de serem replicados, haja vista que esse era um dos critérios de seleção.

4.0 CONCLUSÃO

O projeto “Trilhando a Transformação: inovações sociais para o turismo sustentável” é uma iniciativa que visa a geração de renda e o desenvolvimento local a partir do Turismo Sustentável. Ele foi estruturado em duas frentes, seguindo a metodologia *Changemakers* desenvolvida pela Ashoka: 1) premiar iniciativas inovadoras e sustentáveis com reconhecimento em dinheiro e um programa de aceleração e mentoria e 2) elaborar um mapeamento qualitativo do setor.

Ele foi pensado, inicialmente, pela possibilidade de uso de reservatórios de usinas hidrelétricas para atividades de turismo e lazer, promovendo o desenvolvimento local e a geração de renda dos municípios lindeiros de forma sustentável, conectada com princípios ambientais, sociais, culturais e econômicos mais justos. Contudo, com a pandemia da Covid-19, o tema ganhou ainda mais relevância, pelo impacto sofrido pelo setor, no Brasil e no mundo, evidenciando a necessidade de repensar sobre o modelo de turismo que temos atualmente e encontrar formas de torná-lo mais resiliente e, portanto, mais sustentável.

Os resultados das duas iniciativas revelam o imenso potencial que esse setor tem de crescimento sustentável, tema que é ainda bastante controverso (6). O “Mapeamento de Inovações Sociais para o Turismo Sustentável” não é apenas um amplo levantamento sobre o tema. Ele se propõe a apresentar soluções tangíveis para promover a transformação do setor. Com ele, é possível identificar a mudança de paradigma e os princípios fundamentais que devem ser escalados para que se tornem a norma: essa é uma linha estratégica dentro da metodologia de pesquisa proposta. Isto é, ao entendermos que determinada “área” funciona de tal forma, identificamos o que necessita mudar na forma de pensar e atuar. A partir disso, podemos seguir para a próxima fase, responsável por indicar caminhos possíveis para que estas mudanças ocorram.

O “Desafio de Inovações em Turismo Sustentável”, por sua vez, fortalece uma rede de empreendedores sociais do turismo que passam a interagir e colaborar, criando conexões, oportunidade de parceria e aprendizado. Além disso, disponibiliza para a sociedade um banco de projetos replicáveis que promovem o desenvolvimento sustentável, apresentando possibilidades concretas de empreendedorismo social.

A abrangência geográfica retratada nas propostas submetidas ao desafio indica que as barreiras sistêmicas são observadas em toda a extensão de nosso país. Entretanto, também evidência como 196 empreendedores estão trabalhando para reverter esses problemas e causar mudança sistêmica. Além de apresentar inúmeras propostas de como essas iniciativas lidaram com a pandemia, reinventaram seus projetos e agregaram novos serviços e propostas de mercado que até então não faziam parte de um escopo de soluções para as crises do setor. Sendo assim, o

banco de dados gerado pelo desafio pode ser encarado como um retrato vivo da Matriz de Inovação apresentado no Mapeamento.

O turismo é um setor vulnerável (13), que precisa se transformar para enfrentar nossa realidade, cada vez mais complexa. Esse projeto é um passo importante na revisão de modelos, ajudando o setor a se reconstruir e tornar-se mais resiliente no futuro.

5.0 REFERÊNCIAS

- (1) FRANTÁL, Bohumil; Urbánková, Renata. Energy tourism: An emerging field of study. *Current Issues in Tourism*, volume 20, número 13, páginas 1395-1412, dezembro de 2014.
- (2) BRANCHE, Emmanuel. The multipurpose water uses of hydropower reservoir: The SHARE concept. *Comptes Rendus Physique*, volume 18, número 7-8, páginas 469 – 478, Agosto de 2017.
- (3) WTTC. Global Recovery: The Economic Impact from Covid 19. Disponível em: <http://wttc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-Scenarios>. Acesso em: 20/08/2021.
- (4) BARBOSA, Luiz *et al.* Impacto econômico do Covid-19: propostas para o turismo. 2ª. Edição. Rio de Janeiro: FGV Projetos, 2020.
- (5) WTTC. Travel & Tourism Global Economic Impact & Trends. Disponível em: <http://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Acesso em 20/08/2021.
- (6) SHARPLEY, Richard. Tourism, sustainable development and the theoretical divide: 20 years on. *Journal of Sustainable Tourism*, volume 28, número 11, páginas 1932-1946, junho de 2020.
- (7) GÖSSLING, Stefan; SCOTT, Daniel; HALL, C. Michael. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of Covid-19. *Journal of Sustainable Tourism*, volume 19, número 1, páginas 1-20, abril de 2020.
- (8) ASHOKA BRASIL. Sobre o Changemakers. Disponível em: <https://www.ashoka.org/pt-br/program/sobre-o-changemakers>. Acesso em: 20/08/2021
- (9) RUTSCH, Florian. Systems Change: A High-Level Summary. 19/06/2018. Disponível em: <https://www.ashoka.org/pt-br/story/systems-change-high-level-summary>. Acesso em 20/08/2021
- (10) BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.
- (11) ASHOKA BRASIL; CTG BRASIL. Conheça as vencedoras do desafio Trilhando a Transformação. Disponível em: <https://www.ashoka.org/pt-br/program/transformando-destinos-para-que-os-lugares-onde-queremos-ir-continuem-existindo-precisamos>. Acesso em: 20/08/2021
- (12) ASHOKA BRASIL; CTG BRASIL. Trilhando a Transformação: inovações sociais para o turismo sustentável. 17/12/2020. Disponível em: <http://www.ashoka.org/pt-br/files/inovacoes-sociais-para-o-turismo-sustentavelfinalpdf>. Acesso em: 20/08/2021
- (13) ROMAGOSA, Francesc. The Covid-19 crisis: Opportunities for sustainable and proximity tourism. *Tourism Geographies*, volume 22, número 2, páginas 690-694, maio de 2020.

6.0 DADOS BIOGRÁFICOS



(1) SALETE VIANA DA HORA (<http://lattes.cnpq.br/4699825926921200>)

Diretora de Marca, Comunicação e Sustentabilidade da CTG Brasil, onde atua há 6 anos. Possui mais de 20 anos de experiência em comunicação e sustentabilidade, atuando em empresas de diferentes setores, dentre elas Klabin, Holcim, GE e Tereos. É jornalista formada pela Unesp, com especialização em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas e em Gestão Responsável para a Sustentabilidade pela Fundação Dom Cabral. Kursou o Programa Internacional de Comunicação Empresarial ministrado pela Syracuse University e Aberje. Atualmente está concluindo na FGV o Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade, na Linha de Sustentabilidade, onde pesquisa sobre Turismo Sustentável.

(2) GABRIELA MATHEUS MONTEIRO LOBATO

Bacharel em Biotecnologia pela Universidade Federal de São Carlos - UFSCar (2015) e Mestre em Química pela Universidade de São Paulo - USP (2019). Possui experiência na área de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e Propriedade Intelectual.

(3) CARLOS CARVALHO NASCIMENTO

Técnico em Mecânica pela Escola Técnica Federal de São Paulo, graduado em Engenharia Elétrica pela Escola de Engenharia Mauá com MBA em Gerenciamento de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas e Liderança em Inovação pelo MIT Professional Education. Atua com gestão de ativos operacionais e de manutenção do setor elétrico, desenvolvimento de negócios e na gestão de portfólio de inovação através do programa de Pesquisa & Desenvolvimento regulado pela ANEEL. Atualmente é responsável pela área de P&D I da CTG Brasil, multinacional que opera no Brasil focado 100% em geração de energia limpa.

(4) RAFAEL MURTA REIS

Mestre em administração pública e governo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) e relações públicas pela PUC Minas. Na FGV, atuou com comunicação e engajamento para a sustentabilidade no Centro de Estudo em Sustentabilidade e foi pesquisador nas áreas de gestão pública, participação social e movimentos sociais do Centro de Estudos em Administração Pública e Governo. Atuou nacionalmente e em dezenas de territórios para a promoção de políticas públicas de desenvolvimento e sustentabilidade. É diretor na Ashoka, onde lidera as estratégias de comunidade e territórios, e é advisor do programa global de diversidade, equidade e inclusão.

(5) LILIAN CRISTINA RIBEIRO ROMÃO

Doutoranda e Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (USP), com pesquisas no campo da participação cidadã de adolescentes e jovens no Brasil e educomunicação. Graduada em Comunicação Social - Jornalismo (PUC-PR) e em Letras - Português (UFPR) e especialização em Gestão de Assuntos Públicos (PUC-PR). Co-Fundadora da Ciranda - Central de Notícias dos Direitos da Infância e Adolescência. Atualmente, é gestora de Comunicação do Instituto Fonte. Na Ashoka, atua como Gestora do Trilhando a Transformação: Desafio de Inovações em Turismo Sustentável e do Mapeamento Juventudes e Justiça Climática na Amazônia.