



RELISE

A INFLUÊNCIA DO GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO NA EXCELÊNCIA DA GESTÃO DE PROJETOS EM SERVIÇOS TURÍSTICOS¹

*THE INFLUENCE OF COMMUNICATION MANAGEMENT ON EXCELLENCE
IN PROJECT MANAGEMENT IN TOURISM SERVICES*

Felipe Neris Torres de Sousa²

Herleson Paiva Pontes³

RESUMO

O papel da comunicação no desenvolvimento de atividades relacionadas à cadeia de consumo é fundamental, com especial ênfase no processo de gerenciamento de comunicação em gestão de projetos. Este estudo aborda especificamente a indústria do turismo, que depende crucialmente de uma comunicação eficaz para a elaboração de seus projetos. Uma comunicação inadequada pode desencadear consequências negativas na economia local, prejudicando a qualidade dos serviços, a imagem dos destinos turísticos e, conseqüentemente, a economia. Em face disso, a pesquisa se propõe a investigar os impactos da ineficiência do gerenciamento de comunicação nos projetos turísticos e suas repercussões na economia brasileira. A metodologia adotada combina uma revisão bibliográfica abrangente com um estudo de caso. Através de uma análise qualitativa dos dados, o trabalho busca identificar melhores práticas e possíveis soluções para otimizar o gerenciamento de comunicação em projetos turísticos, sublinhando sua importância para o desenvolvimento sustentável do setor turístico nacional.

Palavras-chave: comunicação, gerenciamento, projetos turísticos, economia, Brasil.

ABSTRACT

The role of communication in the development of activities related to the consumption chain is essential, with particular emphasis on the communication management process in project management. This study specifically addresses

¹ Recebido em 11/12/2023. Aprovado em 08/03/2024. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.14109289

² Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará. admfelipe.neris@gmail.com

³ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará. gp.jag@ifce.edu.br



RELISE

the tourism industry, which critically relies on effective communication for the design of its projects. Inadequate communication can trigger negative consequences for the local economy, affecting the quality of services, the image of tourist destinations, and consequently, the economy. In light of this, the research aims to investigate the impacts of communication management inefficiencies in tourism projects and their repercussions on the Brazilian economy. The adopted methodology combines an extensive literature review with a case study. Through a qualitative analysis of the data, the work seeks to identify best practices and potential solutions to optimize communication management in tourism projects, emphasizing its importance for the sustainable development of the national tourism sector.

Keywords: communication, management, tourism projects, economy, Brazil.

INTRODUÇÃO

A comunicação desempenha um papel crucial no desenvolvimento de diversas atividades da cadeia de consumo (HALL, 2001). Sua influência direta no processo de gerenciamento da comunicação dentro da gestão de projetos é amplamente reconhecida e considerada essencial em todos os setores. Isso se reflete de forma significativa na indústria do turismo, que trabalha com a elaboração de projetos de turismo e depende de ferramentas fundamentais para o processo de gerenciamento da comunicação de forma eficiente e eficaz dentro das políticas públicas para o turismo.

A finalidade das políticas deve ser a supervisão e mitigação dos impactos adversos em locais sem planejamento eficaz, sobretudo em regiões onde o turismo é a principal atividade. Para um desenvolvimento adequado, o setor turístico precisa planejar considerando as expectativas da comunidade local, dos visitantes e das autoridades (VIANA, CUNHA e ANJOS, 2009). As visões amplas dos autores expõem que a ausência de um planejamento adequado de comunicação dentro da indústria do turismo pode ter um impacto direto na economia local, resultando em consequências negativas para o gerenciamento da comunicação. Essas falhas podem ocorrer devido a ruídos ou falhas na comunicação.



RELISE

Conforme apontado por Hall (2001), o planejamento turístico não é estático; ele passou por transformações ao longo do tempo. Estas mudanças nos focos e métodos ocorreram como resposta à evolução das demandas e necessidades emergentes no setor turístico. À medida que o mundo do turismo cresce e muda, é essencial que o planejamento se adapte para se manter relevante e eficaz, buscando sempre responder e atender às novas exigências que surgem.

De acordo com Anjos (2004), o planejamento turístico tem evoluído e mudado sua abordagem ao longo do tempo. As tradicionais metodologias de planejamento mostraram-se insuficientes diante das demandas contemporâneas e dos desafios emergentes no setor. Assim, tem-se buscado adotar enfoques mais holísticos e integradores, que buscam não apenas atender aos interesses comerciais, mas também garantir um desenvolvimento equilibrado e sustentável da atividade turística.

Portanto, este trabalho busca responder a seguinte pergunta: Quais são os impactos causados na indústria do turismo pela ineficiência do gerenciamento de comunicação nos projetos? Compreendendo esses impactos, os gerentes de projeto podem elaborar estratégias para mitigar ou evitar falhas relevantes.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o gerenciamento de comunicação em projetos aplicado à indústria de turismo e suas implicações na economia do país. Para alcançar esse objetivo, os objetivos específicos incluem descrever o gerenciamento de comunicação em projetos, compreender a indústria do turismo no Brasil e listar as consequências da ineficiência do gerenciamento de comunicação nos projetos de turismo dentro das políticas públicas.

Ao alcançar esses objetivos, será possível fornecer uma visão abrangente da importância do gerenciamento de comunicação na indústria do



RELISE

turismo, destacando a necessidade de uma abordagem estratégica e eficaz para garantir o sucesso dos projetos e impulsionar o crescimento econômico no setor.

A indústria do turismo é um setor importante da economia do país e tem grande potencial de crescimento. No entanto, a ineficiência do gerenciamento de comunicação em projetos pode causar impactos negativos na qualidade dos serviços prestados, na imagem do destino turístico e na economia local. Nesse sentido, este estudo justifica-se pela necessidade de compreender melhor como o gerenciamento de comunicação em projetos é aplicado na indústria do turismo e como pode ser aprimorado para garantir o sucesso dos projetos e o desenvolvimento sustentável do setor.

O Brasil tem intensificado sua intervenção governamental no setor turístico. O Ministério do Turismo (2009, p.30) observa que, tradicionalmente, as políticas públicas eram mais voltadas para áreas como saúde, educação, habitação, energia, agricultura, indústria, comércio, segurança, esportes e economia. Contudo, nas últimas décadas, emergiram políticas focadas no meio ambiente, patrimônio histórico, artístico, cultural, bem como no turismo.

De acordo com a perspectiva estratégica apresentada por Acerenza (2003), o planejamento turístico é um processo de suma importância e que requer meticulosidade em todas as suas fases, desde a concepção até a execução. Isso ocorre porque suas ramificações não se limitam apenas ao setor turístico. Na verdade, suas consequências reverberam em diferentes dimensões, impactando a economia de uma região ou país, influenciando o bem-estar e qualidade de vida da população local e determinando a prosperidade e sustentabilidade das empresas atuantes no setor.



RELISE

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conceito e implicação do gerenciamento de comunicação em projetos.

Segundo Beber *et al.* (2007), a gestão das comunicações é fundamental em cada fase do projeto, visto que busca captar, disseminar, registrar e acessar todas as informações, facilitando seu fluxo ao longo do ciclo do projeto. Nota-se que os autores destacam a crucialidade do gerenciamento de comunicações no contexto da gestão de projetos. A ênfase está no fato de que, sem uma comunicação eficaz, os projetos podem enfrentar barreiras significativas em termos de eficiência e eficácia. Ao se referir à coleta, distribuição, armazenamento e recuperação de informações, a citação ressalta a natureza abrangente e cíclica da comunicação em projetos.

Não se trata apenas de enviar mensagens, mas de garantir que as informações sejam acessíveis e compreensíveis para todas as partes envolvidas, desde o início até a conclusão do projeto. Isso reforça a ideia de que a comunicação é uma ferramenta dinâmica e adaptativa que deve ser gerida cuidadosamente para garantir o sucesso do projeto.

De acordo com Houaiss (2018), a comunicação envolve a transmissão e recepção de mensagens entre uma fonte emissora e um destinatário receptor, por meio de recursos físicos como fala, audição e visão.

Segundo o PMI (2017), para atender eficazmente às demandas e requisitos das partes interessadas, é essencial construir uma abordagem apropriada e um plano de comunicação do projeto, sempre levando em consideração os recursos organizacionais ao nosso dispor. Essa afirmação do PMI destaca a importância de uma abordagem cuidadosa e planejada para o gerenciamento da comunicação em projetos.



RELISE

É fundamental considerar as necessidades específicas de informação das partes interessadas e utilizar os recursos disponíveis dentro da organização para garantir uma comunicação eficaz e alinhada com os objetivos do projeto.

Rabechini Jr. e Carvalho (2006) destacam a importância de enfatizar o gerenciamento das comunicações ao longo do ciclo de vida de um projeto. Segundo os autores, é necessário realizar reuniões ao final de cada fase do projeto e elaborar atas de reuniões, que são documentos essenciais para o gerenciamento completo do projeto.

Conforme destacado por Rabechini Jr. (2006), para navegar efetivamente pelo universo do gerenciamento de projetos, é essencial possuir habilidades individuais e coletivas que se alinham ao contexto empresarial, seguindo estratégias claras, consolidando processos e implementando mudanças. O autor ressalta ainda que, para ter sucesso no gerenciamento de projetos, é crucial estabelecer e seguir estratégias bem delineadas. Estas estratégias atuam como um guia, assegurando que todos os envolvidos no projeto estejam alinhados com os objetivos gerais. Para o autor supracitado enfatiza a necessidade de efetivação de mudanças.

O gerenciamento de projetos, por sua própria natureza, envolve transformação - seja na forma de novos produtos, serviços ou modificações organizacionais. Reconhecer e abraçar essa inevitabilidade da mudança é crucial para garantir que os projetos não apenas atendam, mas superem as expectativas.

Brodeschi (2011) ressalta a importância da comunicação eficaz em projetos, especialmente considerando a grande quantidade de informações envolvidas. Ela sugere que muitos desafios em projetos surgem devido a mal-entendidos ou interpretações variadas das informações devido às diferenças cognitivas dos membros da equipe. Assim, para superar tais desafios, torna-se



RELISE

essencial adotar ferramentas e sistemas que facilitem a troca clara e precisa de informações.

De acordo com Chaves *et al.* (2006), as pessoas que executam projetos dependem da comunicação para entender como realizar suas tarefas e atender aos objetivos propostos por tais iniciativas. A observação de Chaves e seus colaboradores destaca a centralidade da comunicação em qualquer projeto. Ao reconhecer que os projetos são realizados por pessoas, a citação sublinha a natureza intrinsecamente humana da gestão de projetos. As pessoas, diferentemente das máquinas, precisam de instruções claras, feedback e diálogo contínuo para entender suas responsabilidades e executar tarefas eficientemente.

Além disso, esta citação sugere que a comunicação não é apenas um componente complementar, mas uma necessidade fundamental para o sucesso do projeto. Sem uma comunicação eficaz, há um risco aumentado de mal-entendidos, que podem levar a erros, atrasos e, em última análise, falhas no projeto. Em outras palavras, a comunicação adequada é a cola que une todos os aspectos de um projeto, garantindo que todos os envolvidos estejam alinhados em relação aos objetivos e responsabilidades.

De acordo com Chiavenato (2006), a comunicação é o ato de compartilhar informações entre as pessoas. Ela atua como uma ponte para tornar uma mensagem ou dado comum entre elas. A comunicação é essencial tanto para a vivência humana quanto para a estrutura da sociedade.

Observa-se que é mais do que apenas trocar palavras ou enviar e receber mensagens. Ela é a ferramenta que permite que os seres humanos compartilhem pensamentos, ideias, sentimentos e informações principalmente dentro do contexto de elaboração de projeto.

O termo "tornar comum" é especialmente significativo. Quando comunicamos, buscamos com que a equipe de trabalho entenda e internalize a



RELISE

nossa mensagem, tornando-a uma compreensão compartilhada. Isso é fundamental para tudo, até a tomada de decisões em grandes organizações.

Além disso, a comunicação é uma pedra angular das sociedades organizadas. As estruturas sociais, sejam elas empresas, governos ou qualquer outra organização, dependem da comunicação eficaz para operar. Sem ela, haveria um colapso na coordenação e cooperação.

O insight de Chiavenato (2006) é uma lembrança de quão intrínseca e vital a comunicação é para a nossa existência e coesão enquanto equipe de trabalho. E, como a tecnologia avança e o mundo se torna cada vez mais interconectado, a habilidade de comunicar-se de maneira efetiva e clara torna-se ainda mais crucial.

Compreensão da atuação no cenário da indústria do turismo no Brasil

O conceito apresentado pela Organização Mundial de Turismo (OMT) sobre turismo abrange uma variedade de motivações para viagens, incluindo, mas não se limitando ao lazer. A inclusão de negócios e outros propósitos reforça a diversidade e amplitude do turismo como fenômeno global.

A delimitação temporal de um ano ajuda a diferenciar o turismo de outras formas de deslocamento, como migrações ou relocações de longo prazo. Essa definição também realça o fato de que o turismo não se limita apenas à transição de um local para outro, mas também às atividades realizadas durante a estadia.

O turismo tornou-se uma das principais agendas políticas globais nos últimos anos. No Brasil, desde 1990, observa-se uma crescente intervenção do Estado neste setor, através de diretrizes, formulação de leis e, sobretudo, do investimento de recursos públicos.

Contudo, desafios como infraestrutura, promoção adequada e questões de segurança têm impactado o pleno desenvolvimento deste setor. Ainda assim, com investimentos e políticas públicas alinhadas, o turismo brasileiro possui uma



RELISE

grande capacidade de contribuir ainda mais para a economia nacional, gerando empregos e promovendo a cultura brasileira no cenário global.

A informação extraída do Plano Nacional de Turismo 2018-2022 (BRASIL, 2018) indica uma robusta ascensão do turismo como uma das principais atividades econômicas do setor terciário no Brasil. Mesmo diante de adversidades ligadas ao contexto econômico do país em 2016, a atividade turística gerou uma movimentação econômica total de R\$ 530,5 bilhões, considerando atividades diretas, indiretas e induzidas.

Isolando-se apenas as contribuições diretas dessa atividade, observa-se uma injeção de R\$ 198 bilhões na economia, correspondendo a aproximadamente 3,4% do Produto Interno Bruto (PIB), proveniente de diversas modalidades turísticas como lazer, negócios, entre outras.

Na compreensão de Maneiros (2001), o turismo tradicionalmente visto apenas como uma atividade de lazer, passou a englobar uma gama mais ampla de motivações e atividades. Além do lazer tradicional, o turismo de negócios e o turismo de experiências têm ganhado destaque. A infraestrutura e os serviços associados ao turismo também evoluíram para atender a essa demanda diversificada, indicando a crescente integração do turismo no tecido socioeconômico global. Esta interpretação reflete a multifacetada natureza do turismo e seu papel proeminente na vida moderna.

Nota-se que em relação ao paradigma do turismo, embora não seja um conceito inovador ou com uma perspectiva distinta, pode-se interpretar, a partir de uma análise contemporânea, que o turismo é uma componente fundamental no estilo de vida de uma população global em expansão.

Estes indivíduos viajam motivados por diversas razões, desde a busca por lazer ativo ou contemplativo, a participações em conferências e encontros, até viagens com propósitos comerciais ou de exploração. Durante essas



RELISE

jornadas, utilizam-se de uma gama diversificada de infraestruturas e serviços desenvolvidos especificamente para atender e maximizar sua experiência.

De acordo com Silva (2004), fica evidente que o turismo foi incorporado às pautas governamentais com o intuito de promover o desenvolvimento social, impulsionar o crescimento econômico, diversificar atividades, atrair moeda estrangeira e ampliar as oportunidades de emprego, entre outras metas.

O turismo é reconhecido por seu potencial de impulsionar o crescimento econômico, não apenas pelo dinheiro que os turistas trazem, mas também pela diversificação de atividades que ele introduz em uma economia. Isso pode reduzir a dependência de setores tradicionais e, por consequência, tornar a economia mais resiliente.

Contudo, Ansarah (2001) destaca a importância da qualidade da experiência oferecida aos turistas e da qualidade relacionada ao destino. Além disso, ressalta a crescente necessidade de aprimorar a qualidade de vida das comunidades anfitriãs, identificando isso como o principal desafio na atividade turística.

Para Abdou *et al* (2020), o turismo, destacando-se como uma das indústrias de crescimento mais acelerado globalmente, representou 10,4% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial. Contudo, para alcançar tal impacto, é fundamental que os projetos no setor priorizem uma comunicação de alta qualidade para minimizar erros.

Assim ressaltando a importância crescente do turismo na economia mundial. O fato de o turismo compor uma porção significativa do PIB global evidencia sua influência não apenas como uma atividade de lazer, mas como um pilar econômico crítico para muitos países.

No entanto, o crescimento e o sucesso neste setor não ocorrem por acaso. Uma comunicação eficaz é essencial para que os projetos sejam bem-sucedidos, principalmente porque o turismo envolve diversas partes



RELISE

interessadas - desde governos e grandes empresas até comunidades locais e turistas individuais.

Falhas de comunicação podem levar a mal-entendidos, implementações ineficientes e, conseqüentemente, a perda de oportunidades valiosas. Assim, a ênfase na excelência comunicativa é não apenas desejável, mas necessária para sustentar e expandir a contribuição do turismo ao PIB global.

O desenvolvimento do setor turístico brasileiro se baseia na consolidação de uma fundação de conhecimento, visando aprimorar sua competitividade e potencial inovador. De acordo com Figueiredo (2009), o ativo cognitivo de uma empresa, que se refere ao conhecimento pautado na percepção, desempenha um papel crucial na diferenciação entre as organizações. Tal ativo influencia diretamente nas habilidades de produção, inovação e posicionamento mercadológico.

As conseqüências da ineficiência do gerenciamento de comunicação nos projetos de turismo das políticas públicas

O turismo é um pilar econômico vital, proporcionando emprego, estimulando as exportações e trazendo riqueza. Segundo o relatório de 2018 sobre o impacto econômico do turismo e viagens na América Latina do *World Travel and Tourism Council* (WTTC), o setor representava 10,4% do PIB mundial e fornecia emprego para 313 milhões de pessoas, equivalente a 9,9% do total de empregos, em 2017.

Assim, nota-se que a comunicação falha na formulação de projetos de turismo pode provocar grandes distorções no PIB, tanto do Brasil quanto globalmente. A comunicação é um pilar essencial na elaboração e execução de qualquer projeto, e no turismo, não é diferente. O setor de turismo é uma força econômica significativa em muitos países, incluindo o Brasil, e tem o potencial de afetar o PIB de maneira expressiva.



RELISE

Segundo Rua (2006), quando há uma comunicação ineficaz durante a formulação de políticas e projetos turísticos, podem surgir equívocos, más interpretações e falhas na execução. Tais falhas podem levar à alocação inapropriada de recursos, perda de oportunidades e até mesmo a prejuízos financeiros.

A importância do setor de turismo na economia global é evidente. Não apenas contribui significativamente para o PIB global, mas também é uma fonte crucial de emprego para centenas de milhões de pessoas. O fato de quase um em cada dez empregos em todo o mundo estar ligado ao setor de turismo sublinha sua relevância. Na América Latina, que possui uma rica diversidade cultural e natural, o turismo pode desempenhar um papel vital na promoção do desenvolvimento sustentável, na preservação do patrimônio e na geração de oportunidades econômicas para comunidades locais.

Para o Ministério do Turismo (2019), se um projeto turístico não consegue se comunicar adequadamente com as comunidades locais, isso pode resultar em resistência, falta de apoio local e até conflitos. Por outro lado, falhas na comunicação entre as partes interessadas, como governos, investidores e operadores turísticos, podem resultar em redundâncias ou projetos que não atendem às necessidades reais do mercado. Dada a importância econômica do turismo em muitos países, tais falhas na comunicação podem impactar negativamente o PIB de um país e, em uma escala maior, afetar as economias interconectadas globalmente. É fundamental, portanto, que haja uma comunicação eficaz e colaborativa entre todas as partes interessadas no setor de turismo para garantir o sucesso e a sustentabilidade de qualquer projeto.

A eficiência das políticas públicas, através de projetos bem delineados e comunicação clara, é fundamental para impulsionar o turismo. Nesse contexto, Saraiva (2006) define políticas públicas como o conjunto de decisões orientadas à implementação de ações concretas, que possuem um caráter público e



RELISE

participativo, com o objetivo de transformar uma dada realidade em resposta às necessidades da sociedade.

Ainda segundo o autor supracitado Saraiva (2006) enfatiza a natureza participativa e pública das políticas, o que sugere a necessidade de envolvimento e consulta dos *stakeholders* relevantes, garantindo que as políticas sejam realmente representativas e atendam às demandas da sociedade. No caso do turismo, isso pode significar considerar as necessidades dos turistas, dos residentes locais, dos negócios e de outras partes interessadas ao formular políticas. Quando as políticas são projetadas e comunicadas de maneira eficaz, elas têm o potencial de impulsionar o turismo, beneficiando não apenas o setor, mas toda a sociedade ao gerar receitas, empregos e promover a cultura e o patrimônio.

Beni (2003) destaca que o fortalecimento da atividade turística depende da compreensão da política de turismo como um agrupamento de fatores determinantes e diretrizes essenciais, que delineiam as rotas para alcançar metas amplas no setor.

Com isso, Castro (2014) afirma que o setor turístico é atualmente uma das indústrias de mais rápido crescimento no mercado. Com esse aumento significativo, as autoridades públicas têm demonstrado uma preocupação crescente, adotando políticas regulatórias e estímulos para o turismo. Assim, o turismo começou a ser incorporado nas políticas públicas, sendo abordado de forma estratégica com objetivos e ações definidas.

Dias e Matos (2012) falam que políticas públicas são estratégias para administrar as necessidades e desafios coletivos, empregando métodos que estabelecem prioridades, otimizam investimentos e usam o planejamento para alcançar metas claras, através de projetos comunicados com precisão. Se não bem conduzidas, podem causar desequilíbrios na sociedade. Adicionalmente, esses autores enfatizam a importância crítica das políticas públicas na gestão



RELISE

dos problemas e necessidades coletivas da sociedade. Essas políticas não são apenas respostas reativas aos desafios, mas são planejadas e desenvolvidas com base em metodologias robustas. Há três elementos-chave destacados:

- **Identificação de prioridades:** Para que as políticas públicas sejam eficazes, é vital determinar o que é mais urgente e relevante para a comunidade. Não se pode resolver todos os problemas de uma vez, portanto, a priorização ajuda a direcionar os recursos para onde eles são mais necessários.
- **Racionalização da aplicação de investimentos:** É importante que os recursos, sejam eles financeiros, humanos ou materiais, sejam utilizados da maneira mais eficiente possível. Uma gestão inadequada pode levar ao desperdício, o que, por sua vez, pode agravar os problemas que as políticas procuram resolver.
- **Comunicação assertiva:** As políticas públicas podem ser bem planejadas e fundamentadas, mas se não forem comunicadas eficazmente à comunidade, podem ocorrer mal-entendidos, resistências ou falta de adesão. Uma comunicação clara e direta é essencial para garantir que as políticas sejam bem recebidas e implementadas conforme o planejado.

Por último, a citação adverte sobre as consequências de políticas públicas mal planejadas ou mal implementadas. Um "desequilíbrio na comunidade" pode se manifestar de várias maneiras, desde tensões sociais até problemas econômicos, mostrando a responsabilidade intrínseca na formulação e execução de políticas públicas.

METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem metodológica que combina uma revisão bibliográfica sobre o gerenciamento de comunicação em projetos, a



RELISE

indústria do turismo no Brasil e as consequências da ineficiência desse gerenciamento em projetos turísticos.

De acordo com Gil (2002), a pesquisa se faz necessária quando não há informação suficiente para abordar o problema, ou quando a informação disponível está tão desorganizada que não pode ser devidamente relacionada ao problema em questão.

Conforme Boccato (2006), a pesquisa bibliográfica tem como objetivo realizar um levantamento e análise crítica de documentos publicados relacionados ao tema de pesquisa, com o propósito de atualizar o conhecimento, desenvolvê-lo e contribuir para o avanço da investigação. Após a definição e delimitação da temática, o pesquisador traçou um caminho para seu desenvolvimento. A base da pesquisa bibliográfica é composta por livros, teses, artigos e outros documentos publicados que desempenham um papel fundamental na investigação do problema proposto no estudo.

A revisão bibliográfica foi conduzida por meio de uma extensa pesquisa em bases de dados acadêmicas, bibliotecas virtuais e fontes confiáveis relacionadas ao tema. Foram utilizadas palavras-chave relevantes para identificar estudos e publicações que abordem o gerenciamento de comunicação em projetos e sua aplicação na indústria do turismo.

A partir dos estudos selecionados, foram analisados conceitos-chave, abordagens teóricas e melhores práticas relacionadas ao gerenciamento de comunicação em projetos turísticos. Foram identificadas as consequências negativas da ineficiência do gerenciamento de comunicação nesse contexto, bem como possíveis estratégias de mitigação.

Os dados coletados na revisão bibliográfica e no estudo de caso foram analisados de forma qualitativa. Foram utilizadas técnicas de codificação e categorização para identificar padrões, tendências e desafios na aplicação do gerenciamento de comunicação em projetos turísticos. Os resultados foram



RELISE

interpretados à luz da revisão bibliográfica e das teorias e conceitos relevantes. A discussão e conclusão deste estudo envolveram a análise e a integração dos resultados obtidos na revisão bibliográfica e no estudo de caso.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

O turismo é uma das indústrias mais promissoras e em crescimento no Brasil. Com sua vasta diversidade geográfica, cultural e natural, o país atrai turistas de todo o mundo. No entanto, para que o turismo possa se desenvolver de forma sustentável e gerar impactos positivos na economia, é fundamental a implementação de projetos que abordem as necessidades específicas desse setor e uma comunicação eficaz para promovê-lo de maneira adequada.

Nota-se que o setor de turismo vem crescendo e ganhando espaço de forma tardia na economia do Brasil. No entanto, as ações de políticas públicas ainda são tímidas e pouco efetivas. A alocação de verbas financeiras em estados e municípios para melhoria e compra de equipamentos não se mostra suficiente.

Silva (2004) argumenta em sua obra que o turismo foi incorporado às agendas governamentais com o objetivo de promover o desenvolvimento social. Essa perspectiva é relevante e repleta de significado no contexto do turismo, enfatizando a inclusão de toda a sociedade e das comunidades beneficiadas por ele. Para que essas agendas estejam interligadas de forma coerente, é necessário elaborar, dentro da gestão de projetos, artefatos adequados à realidade local.

Projetos assertivos no turismo devem considerar as particularidades regionais e as demandas dos diferentes tipos de turistas. Isso envolve desde o desenvolvimento de infraestrutura adequada, como estradas, aeroportos e hospedagem, até a promoção de atrações culturais e naturais únicas em cada destino. Além disso, a gestão de projetos no turismo deve estar alinhada com as



RELISE

políticas públicas e privadas para garantir o desenvolvimento sustentável do setor.

Nesse contexto, o gerenciamento da comunicação dentro dos projetos torna-se de fundamental importância. Talvez as falhas presentes nos projetos turísticos decorram da ausência assertiva de comunicação.

Segundo Beber *et al.* (2007), a gestão das comunicações desempenha um papel fundamental em todas as fases de um projeto, uma vez que visa captar, disseminar, registrar e acessar todas as informações, facilitando o seu fluxo ao longo do ciclo do projeto.

Isso se torna ainda mais evidente quando consideramos o impacto e o desenvolvimento que o turismo proporciona a um país, conforme destacado por Brasil (2018). Os dados apresentados pelo autor são particularmente reveladores, demonstrando que, mesmo diante de desafios econômicos enfrentados pelo país em 2016, a atividade turística gerou uma movimentação econômica total de R\$ 530,5 bilhões. Essa cifra inclui tanto as atividades diretas quanto as indiretas e as induzidas.

Se nos concentrarmos apenas nas contribuições diretas dessa atividade, veremos uma injeção de R\$ 198 bilhões na economia, o que equivale a aproximadamente 3,4% do Produto Interno Bruto (PIB). Essa contribuição é proveniente de diversas modalidades turísticas, como turismo de lazer e turismo de negócios, entre outras.

Esses números ressaltam a importância do turismo como um setor econômico significativo e sublinham a necessidade de uma gestão eficaz das comunicações em projetos relacionados a essa indústria. É crucial garantir que as informações fluam eficientemente para maximizar os benefícios econômicos proporcionados pelo turismo.

Certamente, já é perceptível que os governantes estão reconhecendo o vasto potencial do turismo para impulsionar a economia. No entanto, torna-se



RELISE

necessário que as políticas sejam mais assertivas, como apontado por Castro (2014) em sua pesquisa.

Ele destaca que o setor turístico é atualmente um dos que mais crescem no mercado. Com esse crescimento significativo, as autoridades públicas têm demonstrado uma preocupação crescente, implementando políticas regulatórias e medidas de estímulo ao turismo. Consequentemente, o turismo passou a ser incorporado às políticas públicas, sendo abordado de forma estratégica, com objetivos e ações bem definidos.

Uma comunicação eficiente desempenha um papel crucial na promoção do turismo. Isso inclui a divulgação dos destinos, a criação de campanhas de marketing atraentes e a interação com os turistas antes, durante e após suas visitas. A utilização de mídias sociais, sites, aplicativos e outros canais de comunicação desempenha um papel importante na atração de turistas e na promoção da experiência turística.

Apesar do potencial do turismo no Brasil, existem desafios a serem enfrentados. Isso inclui a necessidade de melhorias na infraestrutura, segurança e sustentabilidade ambiental. Além disso, a competitividade global exige uma abordagem cada vez mais sofisticada na promoção do turismo brasileiro. No entanto, esses desafios também representam oportunidades para a inovação e o desenvolvimento de projetos mais assertivos.

O gerenciamento de comunicação em projetos de turismo no Brasil enfrenta desafios significativos devido à complexidade e diversidade do setor. Em primeiro lugar, a falta de uma estrutura consolidada para a comunicação entre os diversos *stakeholders*, como órgãos governamentais, empresas privadas, comunidades locais e turistas, muitas vezes resulta em uma abordagem fragmentada. A ausência de canais eficientes de comunicação pode levar a falhas na transmissão de informações cruciais, impactando a



RELISE

coordenação entre os envolvidos e prejudicando a eficácia na implementação e promoção dos projetos turísticos.

Além disso, a comunicação no setor de turismo no Brasil é frequentemente afetada pela falta de padronização e centralização de dados. A diversidade geográfica e cultural do país, embora seja uma riqueza para o turismo, também dificulta a criação de diretrizes uniformes de comunicação. Isso resulta em estratégias de marketing e divulgação descoordenadas, que podem não atender adequadamente às necessidades específicas de diferentes destinos turísticos. A consequente falta de uma voz unificada pode limitar o impacto das campanhas e iniciativas, comprometendo a atratividade e competitividade do Brasil como destino turístico.

Por fim, a tecnologia, embora ofereça oportunidades para melhorar a comunicação no turismo, muitas vezes não é totalmente explorada. A falta de investimento em infraestrutura digital e a resistência à adoção de soluções inovadoras podem resultar em sistemas obsoletos e ineficazes. Isso limita a capacidade de proporcionar experiências personalizadas aos turistas, prejudicando a eficácia das estratégias de marketing digital e a interação em tempo real. A superação dessas limitações exigirá um esforço coordenado para promover a integração de tecnologias avançadas e aprimorar a infraestrutura de comunicação no setor de turismo brasileiro.

A pandemia da COVID-19 teve um impacto devastador no setor de turismo, provocando uma série de desafios que afetaram profundamente o crescimento e avanço de projetos na área. Em primeiro lugar, as restrições de viagem impostas para conter a propagação do vírus resultaram em uma drástica redução no número de turistas, levando a uma queda significativa na receita para empresas do setor. Hotéis, agências de viagem, restaurantes e outras empresas relacionadas ao turismo viram suas operações prejudicadas, muitas vezes forçadas a reduzir sua equipe ou fechar temporariamente. Essa instabilidade



RELISE

financeira tornou-se um obstáculo considerável para o desenvolvimento e a conclusão bem-sucedida de projetos planejados anteriormente.

Além disso, a incerteza em torno da pandemia gerou um clima de cautela entre investidores e empreendedores, resultando na interrupção ou adiamento de vários projetos ambiciosos no setor de turismo. A falta de previsibilidade em relação à retomada completa das atividades turísticas e a preocupação com a saúde pública levaram a uma hesitação generalizada em iniciar novos empreendimentos ou expandir os existentes. Esse clima de incerteza contribuiu para uma desaceleração nos investimentos e na inovação, prejudicando o crescimento e a evolução planejada para o setor.

A mudança nas preferências e comportamentos dos turistas também impactou adversamente os projetos de turismo. Com a preocupação contínua com a segurança e o distanciamento social, os consumidores passaram a priorizar destinos mais remotos, atividades ao ar livre e experiências mais isoladas. Projetos que dependiam de aglomerações, eventos de grande porte ou atrações turísticas tradicionais enfrentaram dificuldades significativas para se adaptar a essa nova realidade, resultando em desafios imprevistos na execução e no sucesso dessas iniciativas.

Assim, o turismo no Brasil é uma indústria de grande importância econômica e cultural. Para maximizar seu potencial, é fundamental a implementação de projetos assertivos e uma comunicação eficiente. Isso envolve a colaboração entre o setor público e privado, o desenvolvimento de infraestrutura adequada e a promoção dos destinos brasileiros de forma estratégica. Com a abordagem correta, o turismo pode continuar a crescer e contribuir de maneira significativa para o desenvolvimento do Brasil.



RELISE

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo destacou a essencialidade de uma comunicação eficaz no gerenciamento de projetos, particularmente no setor turístico. Através da metodologia adotada, que engloba uma ampla revisão bibliográfica, este trabalho pôde esclarecer a dinâmica e os desafios da indústria do turismo no Brasil e a importância do gerenciamento de comunicação nesse contexto.

Com base na literatura analisada, foi evidenciado que a eficiência na gestão da comunicação é um pilar fundamental para a excelência em projetos turísticos. Um gerenciamento de comunicação inadequado pode levar a mal-entendidos, erros, atrasos e até mesmo ao fracasso de projetos, impactando negativamente a economia do país e a implementação de políticas públicas voltadas ao setor.

Em contrapartida, uma comunicação bem gerenciada pode alavancar projetos turísticos, maximizando seus benefícios econômicos e sociais e fortalecendo o setor como um todo. Portanto, para garantir a sustentabilidade e o crescimento contínuo da indústria do turismo no Brasil, é crucial que profissionais e gestores estejam adequadamente capacitados em técnicas de gerenciamento de comunicação, alinhando estratégias, objetivos e expectativas.

Há uma necessidade premente de profissionais qualificados para elaborar projetos precisos e bem estruturados, garantindo que as políticas públicas voltadas ao setor de turismo sejam claras e eficazes, otimizando o potencial de crescimento que essa área oferece.

Além disso, o foco é colocado na clareza e eficácia das políticas públicas, sublinhando a ideia de que, quando bem formuladas e executadas, estas políticas podem alavancar o crescimento do setor turístico. A reescrita busca oferecer uma leitura mais fluida e direta ao ponto central da mensagem.

Percebe-se que o Brasil possui um imenso potencial no setor turístico. Dada essa perspectiva, torna-se essencial aprimorar a comunicação dos



RELISE

projetos desenvolvidos para essa área O Brasil, com sua diversidade cultural e belezas naturais, oferece um vasto leque de oportunidades para explorar no setor de turismo.

No entanto, para aproveitar plenamente esse potencial, é crucial que os projetos e iniciativas direcionados ao turismo sejam comunicados de forma eficaz ao público e aos possíveis investidores. Uma comunicação clara e efetiva pode atrair mais interesse, promovendo o crescimento sustentável do setor. Em síntese, este estudo reitera que a excelência em gestão de projetos turísticos está intrinsecamente ligada à competência em gerenciamento de comunicação, reforçando a necessidade de contínua formação e aprimoramento nessa área.

REFERÊNCIAS

Ansarah, M. (2001). Teoria Geral do Turismo. In Ansarah, M. (Org.). **Turismo. Como aprender, como ensinar**. (Vol. 2). São Paulo: Senac.

BENI, M. C. **Análise Estrutural do Turismo**. 8ª ed. São Paulo: SENAC, 2003.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Plano Nacional de Turismo - 2018-2022: "Mais Emprego e Renda para o Brasil"**. Disponível em: . Acesso em 20 de Ago. de 2023.

BOCCATO, V. R. C. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006. Disponível em <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1896> Acesso em: 14 de set.2023

BRODESCHI, Michelle. **A gestão da comunicação em projetos com uso de ferramentas colaborativas e sistemas CAD-BIM**. V TIC, Salvador, Bahia, Brasil, 4 e 5 de agosto de 2011.

CASTRO, L. L. C. **O Projeto Expedições pra o Turismo e Ação em Santo Amaro do Maranhão** – Contribuições para a Construção das Políticas Públicas Municipais de Turismo. São Luís, 2004. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo), Universidade Federal do Maranhão.



RELISE

CHAVES, L.; SILVEIRA NETO, F. H.; PECH, G.; CARNEIRO, M. F. S. **Gerenciamento da comunicação em projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, R., MATOS, F. **Políticas Públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.

DICIONÁRIO HOUAISS. <https://houaiss.uol.com.br/pub/apps/www/v3-3/html/index.php#1>. Acesso em: 02 de Ago. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

MEDEIROS, F. (2003). **Considerações Gerais Sobre o Planejamento Turístico Regional**. In Reis, F. (Org.). Turismo, uma perspectiva regional. Taubaté: Cabral.

MINISTÉRIO DO TURISMO. (2019b). **Plano Nacional de Turismo**. Ministério do Turismo.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK® (2017). **Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**, Pennsylvania: PMI, 2017. Acesso em: 05 de maio 2018

SARAVIA, E. (2006). **Introdução à Teoria da Política Pública**. In SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (Org.). Políticas Públicas (21-42). ENAP.

RABECHINI JR, Roque; CARVALHO, M. **Construindo competências para gerenciar projetos**. São Paulo: Atlas, 2006.

RUA, M. G (2006). **Turismo e Políticas Públicas de Inclusão** In INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL – IBAM. Turismo Social: diálogos do Turismo uma Viagem de Inclusão (17-37). IBAM.

SILVA, J. A. S. (2004). **Turismo, crescimento e Desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em cluters** Universidade de São Paulo.

WTTC. World Travel and Tourism Council. Travel & Tourism Economic Impact 2018 Latin America. (2018). Disponível em: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2018/latinamerica2018.pdf> Acesso em 20 de Ago. de 2023.